Niveau(x) d'enseignement: 9 Numéro EDUQ : 8370786
Centre d'intérêt: 320

Blanchette, Roger.

La formation des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle dans les commissions scolaires et CEGEP, 1975-1981 / Roger Blanchette ; [pour l'] Equipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes. -- [Québec] : La Direction, 1981.
1 portefeuille (106 f. en foliation multiple) ; 28 cm. -- (Les Dossiers de l'Equipe d'aide au développement ; 1)Dépouillement: Présentation -- L'arbre des productions, 1975-81 -- L'action de l'Equipe d'aide au développement pour la formation des formateurs occasionnels -- Comment se procurer ces instruments -- Liste des documents produits dans le cadre de l'action de l'Equipe d'aide au développement pour la formation des formateurs occassionnels -- La formation (et l'utilisation) des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle / R. Blouin -- Tout ce qui vous auriez voulu savoir sur l'encadrement et qu'on a [sic] jamais osé vous dire -- Des documents écrits d'encadrement de formateurs occcasionnels.

Cote Dewey: / Cote LC: /

Descripteur(s): *Formation des formateurs *Formation professionnelle *Secondaire (Niveau) *Collégial (Niveau) *Education des adultes

La majorité des personnes qu'emploient les commissions scolaires et les cégeps pour donner les cours de formation professionnelle aux adultes sont des occasionnels. Ils ont comme caractéristique de ne pas être des professionnels de l'enseignement, ce qui implique qu'ils n'ont souvent ni formation pédagogique ni expérience de l'enseignement. Entre 1975 et 1981, l'Equipe d'aide au développement a tenté, afin de remédier à cette situation, d'habiliter les responsables de la formation professionnelle à deux aspects fondamentaux de leur rôle: l'encadrement des formateurs occasionnels et l'intervention auprès d'eux afin d'améliorer leur approche pédagogique. Le dossier résume les activités de l'Equipe dans ce domaine et fournit la liste des documents qu'elle a publiés à ce sujet. Trois de ces documents, d'une importance particulière, sont reproduits dans le dossier.

Type de document: d
Auteur de l'analyse: ar

(533)

LES DOSSIERS DE:

L'EQUIPE D'AIDE AU DEVELOPPEMENT

DOSSIER I

LA FORMATION DES FORMATEURS OCCASIONNELS

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION GENERALE DE L'EDUCATION
DES ADULTES
SERVICE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT
EQUIPE D'AIDE AU DEVELOPPEMENT
1981

L'Equipe d'aide au développement fait partie du Service de recherche et développement de la Direction générale de l'éducation des adultes. Elle se compose de dix (10) professionnels de formation diverse.

Son mandat est le développement de la pédagogie dans les Services de l'éducation des adultes des commissions scolaires et des Cégeps. Son rôle principal est d'aider le personnel et notamment les formateurs à identifier, développer et utiliser les habiletés, méthodes et comportements requis par les projets auxquels ils oeuvrent: recyclage de travailleurs, réinsertion professionnelle de chômeurs, alphabétisation d'un groupe, complément de scolarité, développement agricole, etc.

Les bureaux de l'Equipe d'aide au développement sont situés à Montréal, et les membres de l'Equipe voyagent et reçoivent beaucoup, car ils sont en contact avec les formateurs, conseillers et administrateurs du terrain.

L'Equipe d'aide au développement fut fondée en 1973 pour prendre la suite du projet SESAME qui dura de 1967 à 1973 et qui porta sur la pédagogie des adultes.

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 1

PRÉSENTATION

ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

LES OBJECTIFS DE CE DOSSIER

Ce dossier vise essentiellement à FAIRE VOIR rapidement les nombreuses productions qui sont issues de la préoccupation de former les formateurs occasionnels en formation professionnelle, à l'emploi des commissions scolaires et Cégeps. On ne retrouvera donc pas ici, racontée par le menu, l'histoire détaillée du cheminement du dossier.

Une fois minimalement informé des productions de l'Équipe d'aide au développement dans ce dossier, le lecteur qui désirera en savoir plus long pourra faire l'une des deux choses suivantes (ou les deux, le cas échéant):

1- se procurer les DOCUMENTS qui l'intéressent et les utiliser à sa discrétion.

2- rencontrer les personnes de l'Équipe d'aide au développement qui sont à l'origine de ces stratégies et qui sont les auteurs des productions.

CONTENUS DU DOSSIER

Ce dossier présente d'abord sous forme visuelle (un arbre touffu et feuillu) les productions nombreuses et diverses des actions de l'Équipe d'aide au développement. (Pièce n° 2)

Pour expliquer ces ramifications et cette diversité, la pièce n° 3 situe les formateurs dans le contexte de la formation professionnelle des adultes dans les commissions scolaires et Cégeps, et dégage les stratégies utilisées par l'Équipe d'aide au développement avec les responsables de la formation professionnelle des commissions scolaires et Cégeps. La pièce n° 3 fait fina-

lement ressortir ce qui nous semble être l'originalité de cette démarche et de ces productions. Nous concluons en rappelant comment se procurer les productions désirées (pièce n° 4).

En ANNEXE, nous incluons quelques spécimens des documents écrits produits par l'Équipe d'aide au développement dans ces actions, soient:

I- Liste des documents par thème (pièce n°5).

II- Le rapport de la recherche initiale sur la formation et l'utilisation des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle (41 pages, 1976) (pièce n° 6).

III- "Tout ce que vous auriez voulu savoir sur l'encadrement et qu'on n'a jamais osé vous dire", (4 pages) (pièce n° 7).

IV- Des instruments écrits d'encadrement des formateurs occasionnels (5 instruments, 21 pages, 1976-1977) (pièce n° 8).

Montréal, le 20 août 1981

Madame,
Monsieur,

Nous sommes très heureux d'annoncer la parution du premier des *dossiers de l'Équipe d'aide au développement*. De tels dossiers ont pour but de mettre ensemble et de faire connaître diverses productions de l'EAD se rapportant à une même question, à une même opération de formation de formateurs ou de développement de la pédagogie.

Le dossier sur *la formation des formateurs occasionnels en formation professionnelle* traite une question qui confronte constamment l'éducation des adultes en institution aussi bien qu'en entreprise: comment rendre pédagogique la prestation du spécialiste d'une discipline ou d'une technique (autres que la pédagogie) qu'on engage de façon occasionnelle pour collaborer à un programme de formation?

La brièveté de sa prestation interdit toute formation pédagogique longue... Alors? Prestation courte - formation pédagogique courte? Non, évidemment! Il faut refaire la problématique. Et inventer d'autres solutions. En préparant ce dossier sur la formation des formateurs occasionnels, Roger Blanchette n'a présenté que ce qui est essentiel pour comprendre le problème et la contribution de l'EAD à sa solution. Il ne pouvait tout retenir parce que premièrement ce serait trop volumineux, deuxièment pour la majorité des lecteurs ce serait inutile et

troisièmement plusieurs productions sont des rubans vidéo. Mais la liste des productions y est. N'hésitez pas à demander le ou les documents qui peuvent vous intéresser. Et bonne lecture!

Veuillez accepter nos salutations les meilleures.

Le coordonnateur par interim
de l'Équipe d'aide au développement

A.-Yves Guertin

Équipe d'aide au développement
600 rue Fullum
10e étage
MONTRÉAL (Québec)
H2K 4L1

Tél.: (514) 873-3537

Dossier

La formation des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle dans les commissions scolaires et CEGEP (1975-1981)

ROGER BLANCHETTE

Équipe d'aide au développement
Direction générale de l'éducation des adultes
Ministère d'éducation du Québec 1981

LISTE DES PIÈCES AU DOSSIER

Pièce n° 1- Présentation

Pièce n° 2- L'arbre des productions

Pièce n° 3- L'action de l'Équipe d'aide au développement

- Le contexte des formateurs occasionnels en formation professionnelle des adultes
- Les stratégies utilisées par l'Équipe d'aide au développement
- L'originalité de la démarche

Pièce n° 4- Comment se procurer les documents

Pièce n° 5- Liste des documents

Pièce n° 6- La formation (et l'utilisation) des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle, R. Blouin, 1976

Pièce n° 7- Tout ce que vous auriez voulu savoir sur l'encadrement et qu'on n'a jamais osé vous dire... (1978)

Pièce n° 8- Des instruments écrits d'encadrement de formateurs occasionnels (1976-1977)

La production de ce dossier est due à la collaboration des personnes suivantes:

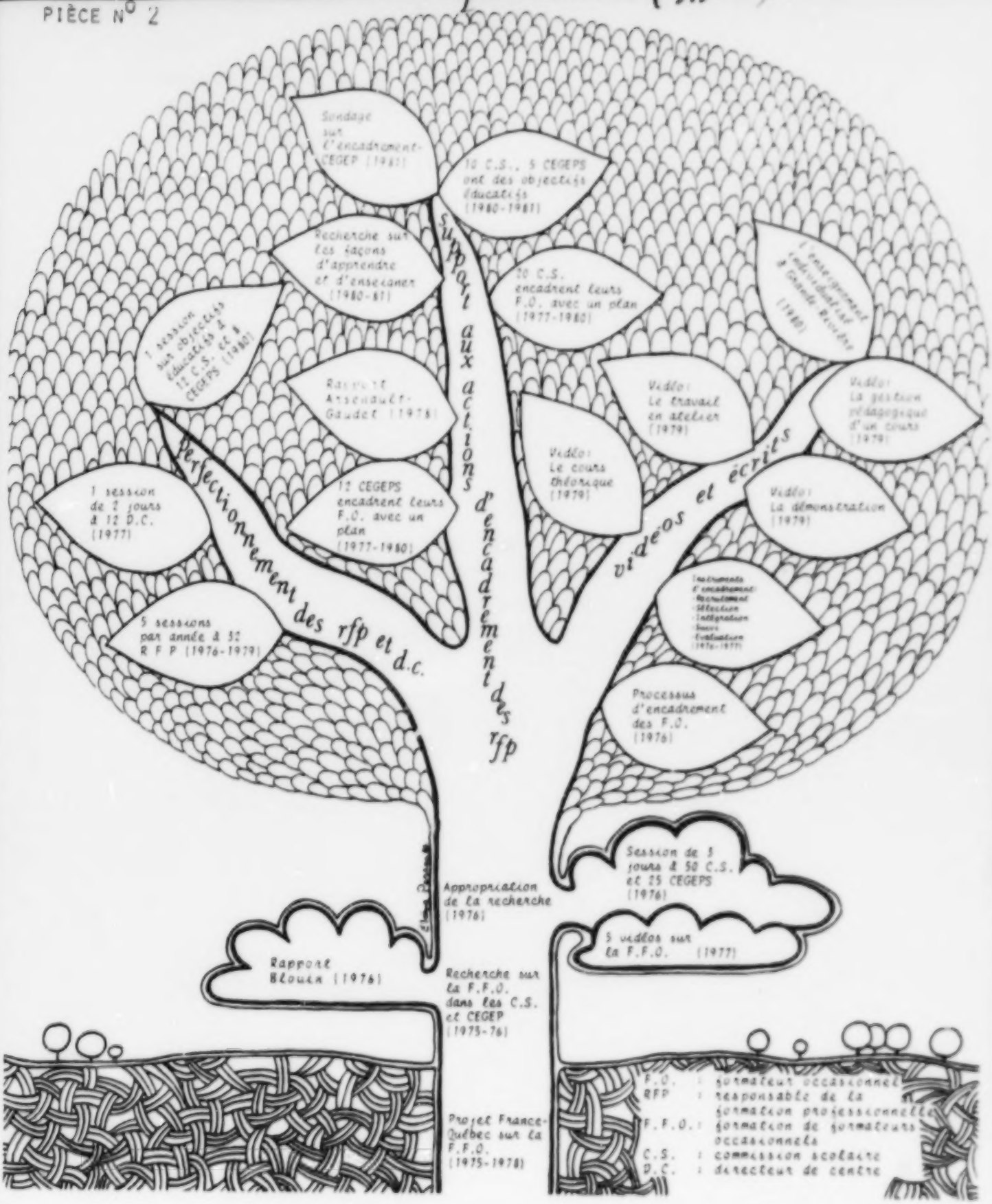
Auteur: Roger Blanchette

Graphiste: Élaine Perras

Coordonnatrice technique: Madeleine Gagnon
Dactylographe: Claudette Picot
Réviseur: Ghislaine Plamondon

Éditeur: Jules Desrosiers

PIÈCE N° 2


Support aux actions d'encadrement des rfp
Perfectionnement des rfp et d.c.
vidéos et écrits
Sondage sur l'encadrement-CEGEP (1981)
10 C.S., 5 CEGEPS ont des objectifs éducatifs (1980-1981)
Recherche sur les façons d'apprendre et d'enseigner (1980-81)
20 C.S. encadrent leurs F.O. avec un plan (1977-1980)
1 session sur objectifs à 12 C.S. et 8 CEGEPS (1980)
Rapport Arsenault-Gaudet (1978)
Vidéo: Le travail en atelier (1979)
Vidéo: La gestion pédagogique d'un cours (1979)
Vidéo: Le cours théorique (1979)
12 CEGEPS encadrent leurs F.O. avec un plan (1977-1980)
Vidéo: La démonstration (1979)
1 session de 2 jours à 12 D.C. (1977)
5 sessions par année à 32 R F P (1976-1979)
Instruments d'encadrement: -Recrutement -Sélection -Intégration -Suivi -Evaluation (1976-1977)
Processus d'encadrement des F.O. (1976)
Appropriation de la recherche (1976)
Session de 5 jours à 50 C.S. et 25 CEGEPS (1976)
5 vidéos sur la F.F.O. (1977)
Rapport Blouin (1976)
Recherche sur la F.F.O. dans les C.S. et CEGEP (1975-76)
Projet France-Québec sur la F.F.O. (1975-1978)
F.O. : formateur occasionnel
RFP : responsable de la formation professionnelle
F.F.O. : formation de formateurs occasionnels
C.S. : commission scolaire
D.C. : directeur de centre

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 3

L'ACTION DE L'ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT POUR LA FORMATION DES FORMATEURS OCCASIONNELS

ÉQUIPE D'AIDE AU DEVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

I- LE CONTEXTE: LES FORMATEURS OCCASIONNELS EN FORMATION PROFESSIONNELLE DES ADULTES

En 1975 et aujourd'hui encore, la majorité des formateurs qu'emploient les commissions scolaires et Cégeps pour donner les cours de formation professionnelle aux adultes sont des occasionnels. Ceux-ci ont comme caractéristiques de ne pas être des professionnels de l'enseignement, ce qui implique qu'ils n'ont bien souvent aucune formation pédagogique, aucune expérience de l'enseignement, aucune connaissance du monde de l'enseignement. Ils sont engagés par les commissions scolaires et Cégeps parce qu'ils sont des personnes reconnues pour leur compétence dans leur métier. De là la préoccupation de la formation de ces formateurs occasionnels.

De plus, les responsables de la formation professionnelle (RFP) qui encadrent ces formateurs occasionnels sont d'abord engagés par les commissions scolaires et Cégeps pour organiser, mettre sur pied les cours de formation professionnelle. Sauf exception, ils ne sont pas, au départ tout au moins, des gestionnaires de la formation professionnelle, non plus que des pédagogues de celle-ci.

De là est née la nécessité d'habiliter les responsables de la formation professionnelle à deux aspects fondamentaux de leur rôle:

1- ENCADRER les formateurs occasionnels,

2- INTERVENIR auprès de ceux-ci pour augmenter la qualité de la pédagogie mise en oeuvre par eux.

La recherche menée par l'Équipe d'aide au développement en 1975-76 dans les commissions scolaires et Cégeps a montré qu'il se faisait peu de formation d'occasionnels proprement dite. Il se faisait par ailleurs des interventions ponctuelles d'encadrement de ceux-ci. L'Équipe d'aide au développement a rapidement choisi de capitaliser sur ce qui existait déjà - l'encadrement - pour resituer ensuite des actions de formation brève à l'intérieur du processus d'encadrement des formateurs occasionnels.

II- LES STRATÉGIES DE L'ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

En schématisant, nous dirons que l'Équipe d'aide au développement a utilisé quatre stratégies.

La première stratégie fut une RECHERCHE pour établir l'état de la situation de la formation des formateurs occasionnels dans les commissions scolaires et Cégeps.

Les trois autres stratégies furent utilisées de façon concurrente d'une part avec les RFP des commissions scolaires et d'autre part avec les RFP des Cégeps.

Ces stratégies sont:

- les support aux actions d'encadrement des RFP dans leur organisme,

- le perfectionnement des RFP en vue de leurs actions,

- la production de documents écrits et vidéos comme instruments de travail pour les RFP.

Ces trois stratégies visaient à mobiliser les RFP pour qu'ils encadrent leurs formateurs, ce qui supposait qu'ils s'approprient cette préoccupation, qu'ils prennent le risque de s'essayer à le faire, qu'ils se perfectionnent et systématisent leur action dans un plan d'encadrement. C'est ce qui a donné naissance aux différentes productions de ce dossier.

III- L'ORIGINALITÉ DE LA DÉMARCHE ET DES PRODUCTIONS

Disons tout de suite que nous n'avons pas inventé de concepts nouveaux. L'originalité de cette stratégie et des productions qui en sont issues c'est d'avoir couplé production d'instrument de travail et perfectionnement à leur utilisation. Ce qui donne en bout de course des instruments adaptés à la formation professionnelle et à ses intervenants: conseillers pédagogiques, directeurs de centres de formation, formateurs.

Produits par les responsables de la formation professionnelle des institutions et par l'Équipe d'aide au développement, ces instruments sont de soi à la portée de ce que les intervenants en formation professionnelle des adultes peuvent concevoir et utiliser. La preuve en est qu'ils sont utilisés (avec adaptations locales) avec profit et satisfaction par ces intervenants.

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 4

COMMENT SE PROCURER CES INSTRUMENTS

ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

Si l'envie vous prend en regardant l'arbre des productions ou en lisant les textes soit d'en savoir plus, soit de vous procurer un document écrit ou un vidéo, nous vous invitons à nous téléphoner au numéro:

(514) 873-3537

à Roger Blanchette pour les commissions scolaires

à Guy Arsenault pour les Cégeps

ou à nous écrire à:

Ministère de l'Éducation du Québec
Direction générale de l'éducation des adultes
Équipe d'aide au développement
600 rue Fullum
10^{e} étage
MONTRÉAL (Québec)
H2K 4L1

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 5

LISTE DES DOCUMENTS PRODUITS DANS LE CADRE DE L'ACTION DE L'ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT POUR LA FORMATION DES FORMATEURS OCCASIONNELS

ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

I- LES RAPPORTS

1- BLOUIN, R, La formation (et utilisation) des formateurs occasionnels d'adultes en formation professionnelle, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, septembre 1976, 41 pages.*

2- ARSENAULT, G., BEAUDRY, R., GAUDET, L., et alii, L'encadrement des formateurs dans les Services de l'éducation des adultes des Cégeps, c'est pensable et c'est faisable! - Rapport des activités du groupe de travail provincial dans le cadre de l'opération: Encadrement des formateurs de formation professionnelle des adultes (Cégeps), 1977-78, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, octobre 1978.*

---

* Document disponible sur demande à l'Équipe d'aide au développement.

II- INSTRUMENTS D'ENCADREMENT DES FORMATEURS À L'INTENTION DES RESPONSABLES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

RECRUTEMENT :

1- Invitation aux hommes de métiers, mécaniciens, machinistes, menuisiers, électriciens, dessinateurs, plombiers, etc., (annonce parue dans le journal le Droit), 1 page, C.S.R. Outaouais 1977.*

SÉLECTION ET ENGAGEMENT :

2- Politique d'engagement des formateurs à l'éducation des adultes, 8 pages, collège Bois-de-Boulongne, 1977.

3- Procédure d'engagement des éducateurs d'adultes, 4 pages, C.S.R. Salaberry, 1977.

4- Points de repère pour la sélection des formateurs en formation professionnelle des adultes, 11 pages, groupe: responsables de la formation professionnelle des adultes - Équipe d'aide au développement, 1977.*

INTÉGRATION AU SERVICE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES :

5- Document de travail sur l'intégration des formateurs occasionnels, 3 pages, groupe: responsables de la formation professionnelle - Équipe d'aide au développement, 1977.

---

* Document disponible sur demande à l'Équipe d'aide au développement.

6- Plan d'intégration de Monsieur G.R. au groupe de formateurs en soudure, plan de la semaine du 14 nov. 1977, 13 pages, C.S.R. Pascal-Taché, 1977.

7- ABRAMSON, J.-A., L'adulte et l'apprentissage, 12 pages, tiré de Formation des adultes, Ottawa, ministère de la Main-d'oeuvre et de l'Immigration, vol. II, n° 3, 1977, pp 42-45.

SUIVI PÉDAGOGIQUE :

8- Sondage sur le premier cours, 1 page, collège Bois-de-Boulogne, 1977.

9- Sondage-éclair, 1 page, collège Bois-de-Boulogne, 1977.

10- Mini-sondage, 1 page, collège Bois-de-Boulogne, 1977.

11- Grille du profil de formation du groupe d'adultes en spécialité, 2 pages, Commission des écoles catholiques de Québec, 1977.

12- Canevas de travail pour le suivi des nouveaux formateurs occasionnels en formation professionnelle, 5 pages, groupe: responsables de la formation professionnelle - Équipe d'aide au développement, 1978.*

* Document disponible sur demande à l'Équipe d'aide au développement.

ÉVALUATION DE LA FORMATION	: 13-	Rapport de la personne-ressource, 5 pages, collège Bois-de-Boulogne, 1977.
	14-	Évaluation des programmes de formation, 7 pages, collège Bois-de-Boulogne, 1977.
	15-	L'évaluation de la satisfaction des étudiants - Questionnaires, 7 pages, C.S.R. Provencher, 1977.
ÉVALUATION DES FORMATEURS	: 16-	Fiches d'évaluation de l'éducateur par les étudiants et le directeur de centre, 5 pages, C.S.R. Salaberry, 1977.
	17-	Éléments de stratégie d'évaluation des formateurs occasionnels, 3 pages, groupe: responsables de la formation professionnelle - Équipe d'aide au développement, 1978.
PROCESSUS D'EN-CADREMENT	: 18-	Questionnaire sur l'encadrement des formateurs et des étudiants, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, 18 pages, 1981.

III- LES VIDÉOS ET DOCUMENTS D'ACCOMPAGNEMENT

A) La série F.F.O. - F.P.A. (formation des formateurs occasionnels - en formation professionnelle des adultes)

Ces vidéos sont sur ruban ¾" et ont été tournés lors de la session d'approbation du rapport sur la formation et l'utilisation des formateurs occasionnels de décembre 1976. Les 3 premiers sont accompagnés d'un guide d'utilisation, les autres sont décrits dans une vidéo-fiche.

1- Un formateur occasionnel, c'est quoi?

ruban ¾", 15 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

2- La problématique du formateur occasionnel

ruban ¾", 17 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

3- Chacun son expérience

ruban ¾", 25 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

4- La formation industrielle (C.S.R. Lapointe-Saguenay)

ruban ¾", 28 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

5- Support à l'occasionnel (Commission des écoles catholique de Québec)

ruban ½", 26 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1976.

6- Stage de formation et d'entraînement pédagogique (CÉGEP Bourgchemin)

ruban ½", 23 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

7- Le matériel fourni à l'occasionnel (C.S.R. Louis-Fréchette)

ruban ½", 26 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

8- L'opération F.F.O. - F.P.A. (formation des formateurs occasionnels - formation professionnelle)

ruban ½", Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1977.

B) La série: formation de formateurs en formation professionnelle des adultes

Ces vidéos furent produits par le groupe: responsables de la formation professionnelle - Équipe d'aide au développement pour aider les conseillers pédagogiques ou les directeurs de centres à former les formateurs de formation professionnelle. Des guides

d'utilisation accompagnent ces vidéos. Ces derniers sont en couleur.

1- Un formateur donne le cours théorique

vidéo-cassette ¾", 45 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1979.

2- Un formateur donne la démonstration

vidéo-cassette ¾", 20 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1979.

3- Un formateur en atelier

vidéo-cassette ¾", 15 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1979.

4- La gestion pédagogique d'un cours

vidéo-cassette ¾", 50 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1979.

5- L'enseignement individualisé à Grande-Rivière

vidéo-cassette ¾", 45 min, Équipe d'aide au développement, Direction générale de l'éducation des adultes, ministère de l'Éducation du Québec, 1980.

Ministère de l'Éducation
Direction générale
de l'éducation des adultes

DGEA-C-7122

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE NO. 6

LA FORMATION (ET L'UTILISATION)
DES FORMATEURS OCCASIONNELS D'ADULTES
EN FORMATION PROFESSIONNELLE

ÉQUIPE D'AIDE
AU DÉVELOPPEMENT

4

RAPPORT DE RECHERCHE SUR

LA FORMATION (ET L'UTILISATION) DES FORMATEURS OCCASIONNELS D'ADULTES EN FORMATION PROFESSIONNELLE

RAYMOND BLOUIN
CONSEILLER EN ANIMATION ET EN FORMATION

CHARGÉ DE RECHERCHE POUR
L'EQUIPE D'AIDE AU DEVELOPPEMENT
D.G.E.A., M.E.Q.

SEPTEMBRE 1976

B

C

SOMMAIRE

PAGE

A- INTRODUCTION 3

La formation d'adultes 6
La formation professionnelle 6
Les formateurs 6
Le formateur occasionnel 7
La formation des formateurs occasionnels 7
Schéma général 8

B- LA SITUATION GÉNÉRALE 9

C- LES ISSUES 13

0.- "Attendre de l'occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé". 14

1.- "Cesser d'attendre du formateur occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé". 15

- Le diagnostic 16

- L'élaboration du programme (préparation de cours). 18

- La préparation du matériel didactique. 18

- L'évaluation des étudiants. 19

I

I. Le coordonnateur de secteur. 19

II. Un intermédiaire entre le coordonnateur et l'occasionnel. 20

III. Parrainage d'un professeur régulier avec un occasionnel. 21

IV. Le maître à bord en classe. 22

2.- "Former le formateur occasionnel aux performances (pédagogiques) qu'on attend de lui". 23

Former à l'aide de documents. 24
Fenêtre
Audio-visuels

Former/moyens d'auto-formation. 26
Rencontre entre occasionnels
Rencontre entre étudiants et occasionnels
A l'aide de grille

Former/coaching systématique. 28
Sans observation
Avec observation simple
Avec observation-vidéo

Former/stages de formation. 29
Stages internes
Stages externes

3.- Intégrer l'occasionnel aux activités régulières..... 32

4.- "Améliorer l'encadrement organisationnel de l'institution". 33

- La sélection 33

II

- L'information 34

- La supervision 35

- La concertation 35

- L'évaluation 36

D- APRÈS LA RECHERCHE 37

III

"L'intégration d'un industriel dans le monde de l'enseignement est un problème réel; toute tentative de solution de ce problème est louable".

C.S.R. de la Vireandye

"Nous avons toujours tendance à travailler avec ceux-là mêmes qui manifestent peut-être le moins de besoin dans le domaine, c'est-à-dire, les enseignants; nous négligeons, pour différentes contraintes, l'occasionnel".

CEGEP de la Gaspésie

"Il suffit de faire le point pour se rendre compte que nous offrons peu de support à ces formateurs à qui nous confions toutefois de grandes responsabilités".

C.S.R. B.D.M.

"Il est temps que l'on pense à ce problème. Il faut remarquer que les gens qui viennent de l'insdutrie sont plus aptes à apprendre que les professeurs du régulier".

C.S.R. Papineau

A- INTRODUCTION

Tout le monde n'est pas d'accord sur l'intérêt de traiter de la question des formateurs occasionnels maintenant. Certains croient que ce n'est pas le bon temps; d'autres estiment que le questionnaire utilisé dans le cadre de cette recherche passe à côté de la réalité. D'aucuns pensent qu'il y a plus urgent. Enfin, il y a des indifférents.

Pourtant, la majorité des répondants au questionnaire avouent qu'il leur a permis de faire le point, qu'il favorise la réflexion et qu'il fait avancer la question.

"J'aimerais bien en faire une priorité en 1976/77".

C.S.R. Orléans

"Comme mentionné précédemment, ce questionnaire tombe à point car, pour nous, ce type de formation constitue une préoccupation majeure".

C.S.R. Vieilles-Forges

"Le questionnaire nous fait prendre conscience des difficultés des commissions scolaires face à l'engagement des formateurs occasionnels".

C.S.R. Grand-Portage

"Il est heureux que l'on commence à se préoccuper spécifiquement des problèmes rencontrés dans ce secteur".

C.S. Abitibi

"C'est une heureuse initiative et c'est un besoin de trouver des moyens de formation pour les formateurs occasionnels".

C.S.R. Baie des Chaleurs

48 institutions ont retourné leur réponse au questionnaire. une dizaine d'entretiens téléphoniques ont également fourni davantage d'information. Enfin, 14 rencontres ont eu lieu sur place avec des interventions aux quatre coins du Québec.

Notons que trois institutions nous ont signalé qu'elles n'utilisaient pas de formateurs occasionnels ou qu'elles ne dispensaient pas de formation professionnelle aux adultes. Une autre nous a promis sa réponse pour plus tard. Et sans doute que d'autres questionnaires nous parviendront après la rédaction de ce rapport.

La rédaction a dépassé les espérances. Nous n'attendions en effet qu'une trentaine de réponses et n'avions prévu que 6 ou 7 rencontres. Toutes les régions du Québec sont représentées dans ce rapport, à un niveau ou un autre.

Signalons que plusieurs rencontres n'ont pu être réalisées à cause, d'une part, des vacances estivales et, d'autre part, des échéances serrées de la recherche.

1- LA FORMATION D'ADULTES

La quête d'information n'a touché qu'à l'éducation des adultes. Elle n'a pas touché à l'enseignement régulier, sauf pour comprendre dans certains cas des liens institutionnels inévitables (ressources humaines et matérielles). Il faudra donc tenir compte de la problématique globale de l'éducation des adultes. Ainsi, certains responsables de formation professionnelle rencontrés ont autant de difficultés à intégrer des enseignants réguliers aux adultes qu'à intégrer des occasionnels à l'enseignement.

2- LA FORMATION PROFESSIONNELLE

La recherche n'a porté que sur la formation professionnelle. Mais, bien qu'on n'ait pas touché à la formation générale et socio-culturelle, il demeure très possible que certains problèmes y soient analogues et que les solutions évoquées dans ce rapport soient également applicables dans ces deux autres secteurs.

Nous n'avons pas fait de classe à part pour la formation en industrie, bien que nous ayions assez largement négligé ce secteur. Il faudra faire un ménage dans ce flottement avant de pouvoir dégager les problèmes pédagogiques spécifiques de ce secteur.

3- LES FORMATEURS

Pour les fins de l'opération, nous avons considéré comme formateur toute personne qui intervient auprès d'étudiants dans des activités d'apprentissage. Qu'il s'agisse du professeur chargé de l'ensemble d'un cours ou d'un conférencier ou encore d'un instructeur à qui on ne confie qu'une partie de la responsabilité d'enseigner.

1- LA FORMATION D'ADULTES

La quête d'information n'a touché qu'à l'éducation des adultes. Elle n'a pas touché à l'enseignement régulier, sauf pour comprendre dans certains cas des liens institutionnels inévitables (ressources humaines et matérielles). Il faudra donc tenir compte de la problématique globale de l'éducation des adultes. Ainsi, certains responsables de formation professionnelle rencontrés ont autant de difficultés à intégrer des enseignants réguliers aux adultes qu'à intégrer des occasionnels à l'enseignement.

2- LA FORMATION PROFESSIONNELLE

La recherche n'a porté que sur la formation professionnelle. Mais, bien qu'on n'ait pas touché à la formation générale et socio-culturelle, il demeure très possible que certains problèmes y soient analogues et que les solutions évoquées dans ce rapport soient également applicables dans ces deux autres secteurs.

Nous n'avons pas fait de classe à part pour la formation en industrie, bien que nous ayions assez largement négligé ce secteur. Il faudra faire un ménage dans ce flottement avant de pouvoir dégager les problèmes pédagogiques spécifiques de ce secteur.

3- LES FORMATEURS

Pour les fins de l'opération, nous avons considéré comme formateur toute personne qui intervient auprès d'étudiants dans des activités d'apprentissage. Qu'il s'agisse du professeur chargé de l'ensemble d'un cours ou d'un conférencier ou encore d'un instructeur à qui on ne confie qu'une partie de la responsabilité d'enseigner.

4- LE FORMATEUR OCCASIONNEL

Est considéré comme formateur occasionnel, toute personne spécialisée techniquement qui fait une apparition plus ou moins brève dans le monde de l'enseignement sans y être préparée et dont l'activité principale n'est pas d'enseigner.

5- LA FORMATION DES FORMATEURS OCCASIONNELS

Nous donnons un sens très large à cette notion de "formation", au point d'embrasser la notion "d'utilisation".

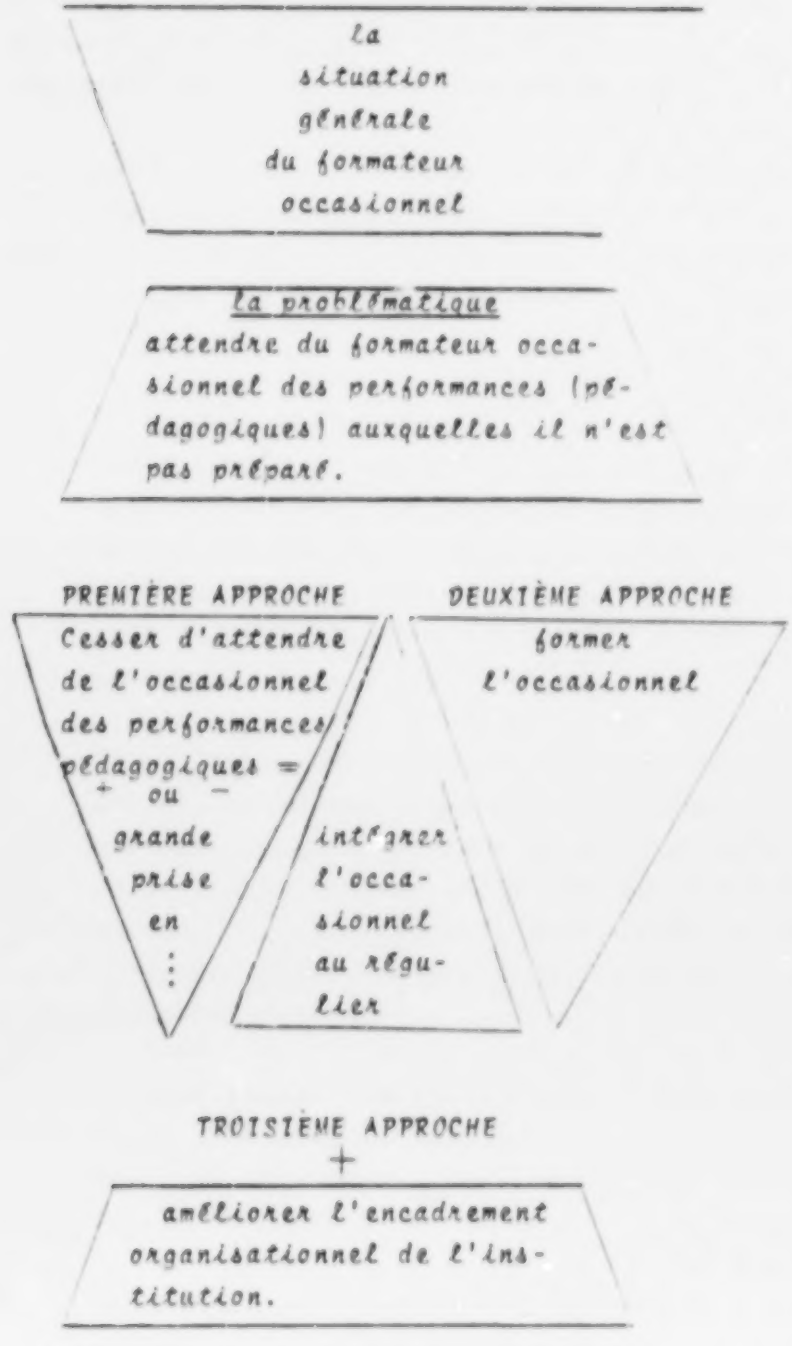
Il peut s'agir de tous les moyens utilisés pour aider l'occasionnel dans sa tâche d'enseignement et qui peuvent être utilisés par l'occasionnel comme moyens d'auto-formation.

Il peut s'agir d'informations qu'on lui donne soit sous forme orale, soit sous forme écrite. Il peut s'agir tant d'informations-guides que de documentation qu'on met à sa disposition.

Il peut s'agir de mesures d'encadrement telles la supervision, l'évaluation, la concertation et l'aide technique. Il peut s'agir de mesures de support telles la consultation, l'observation et le feed-back.

Mais il s'agit évidemment aussi de moyens tels l'entraînement, le perfectionnement, la sensibilisation, etc...

6- SCHEMA GENERAL



B- LA SITUATION GENERALE

Les réponses au questionnaire nous ont permis de constituer un portrait-type de la situation au Québec. Ce portrait, un peu caricaturé, ne correspond entièrement à aucune des situations particulières. Il nous permet toutefois de dégager plus clairement la problématique.

Les rencontres ont par la suite permis de mesurer la validité de ce portrait-type. Elles ont également permis d'amasser plusieurs tentatives de solution que nous présenterons dans un deuxième temps.

On confie généralement à l'occasionnel la même tâche qu'à un enseignant régulier soit: d'animer, d'informer, de démontrer et d'entraîner. On lui demande aussi d'éduquer et de surveiller. Certains signalent en outre qu'il doit voir à l'organisation matérielle de ses cours, qu'il doit motiver ses étudiants, etc.

Il se trouve très souvent avec des programmes par objectifs que fournit le ministère. Il se retrouve parfois avec des programmes-maison. Mais il peut arriver qu'on lui demande aussi de bâtir son programme et dans certains cas en consultant soit le groupe d'étudiants, soit le commanditaire.

Il doit faire de l'enseignement individualisé étant donné que le type de formation donnée implique presque toujours du travail en atelier.

Il doit se servir assez abondamment d'audio-visuel. S'il enseigne en agriculture, il utilise des bandes magnétoscopiques.

"alors tout ça, il donne un enseignement de type assez traditionnel, axé souvent sur un contenu et sous forme magistrale. "ais on lui demande de tenir compte aussi de l'étudiant-adulte.

Il vit ses principales difficultés surtout au niveau de sa préparation de cours et de l'évaluation des apprentissages. Elles sont directement reliées à son manque de préparation pédagogique.

Viennent ensuite des difficultés de relations professeur-étudiants, d'adaptation au groupe d'adulte, d'insécurité personnelle, d'initiative. Elles sont davantage reliées à sa personnalité et à son manque d'expérience.

Il a aussi de la difficulté à comprendre son rôle, ce qui peut être davantage d'origine organisationnelle. Il est souvent plutôt laissé à lui-même.

Evidemment, il est malhabile à transmettre ses connaissances et expériences. Il véhicule mal la théorie. Il éprouve un malaise avec certains outils pédagogiques. Par définition, ce n'est pas un enseignant.

C'est généralement le responsable de la formation professionnelle aidé du chef de groupe ou du directeur de centre qui s'occupe de l'aider. On fait peu appel à des ressources extérieures, à des animateurs pédagogiques et à des spécialistes techniques. Les budgets ne semblent pas le permettre.

Il n'y a généralement pas de modèle très développé pour l'aider. Ça se fait au jour le jour sous forme de support et de consultation à la demande du formateur et selon les disponibilités du responsable.

On lui a donné une information minimale au départ et on tient de la documentation à sa disposition.

La formation au sens propre est assez peu répandue.

On évalue peu son travail. Lorsqu'il a terminé, qu'il a réussi à se tirer d'affaires, on fait "oui"! et on espère qu'il a tiré le meilleur parti de son expérience et qu'il voudra bien rester à notre disposition.

On n'est pas très satisfait de notre modèle de formation. Quand on est satisfait, c'est en étant conscient qu'il y a des choses à corriger ou à mettre sur pied. Ou alors, on reconnaît qu'il faudrait évaluer le modèle existant.

Mais c'est diffi-ile de faire davantage, étant donné les ressources dont on dispose. On n'a pas les moyens d'engager du personnel supplémentaire pour s'occuper des occasionnels, alors que ceux qui sont en place n'ont que des disponibilités limitées.

En outre, les occasionnels, les vrais, ne sont pas suffisamment longtemps à l'emploi de l'institution pour que l'investissement de les former soit rentable. Eux-mêmes, les occasionnels ne sont pas intéressés ou disponibles. Surtout qu'on n'a pas les moyens de les rémunérer pendant cette auto-formation.

Alors on tente de minimiser le problème en recrutant d'abord les formateurs dans le bassin des enseignants réguliers qui ont la préparation nécessaire. Ils manquent toutefois de spécialisation spécifique et manquent aussi souvent de pédagogie même avec les adultes.

On tente aussi de "permanentiser" les occasionnels en retournant aux ressources déjà utilisées, même s'ils n'ont pas toujours la spécialisation spécifique requise. S'ils reviennent, c'est que la première expérience n'a pas été trop pénible et qu'ils ont de bonnes capacités. A la longue, ils finissent par devenir de bons formateurs en se débrouillant par eux-mêmes et en se formant sur le tas.

Mais le marché de l'offre et de la demande de cours fluctue d'année en année. En outre, on ne peut pas encore offrir d'engagement régulier aux formateurs d'adultes. Sans compter qu'il y a toujours des cours nouveaux à offrir pour lesquels il faut aller chercher des ressources là où elles se trouvent, c'est-à-dire dans l'industrie. Enfin, un formateur qui se "permanentise" dans l'enseignement s'éloigne de plus en plus du renouveau technologique qui se vit dans l'industrie.

Ainsi, il y a un roulement chaque année de vrais formateurs occasionnels variant de 10% à 25% et le problème demeure entier.

C- LES ISSUES

Si on pose le problème de la façon suivante:

(0) "Attendre du formateur occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé"

on peut s'en sortir de deux façons:

(1) "Cesser d'attendre du formateur occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé"

quand l'intervention de l'occasionnel est plutôt limitée, c'est plus réaliste.

Ou bien:

(2) "Former le formateur occasionnel aux performances qu'on attend de lui"

quand on peut compter sur ses services à plus long terme, c'est plus rentable.

Mais il peut exister des cas où aucune des deux premières approches s'applique. On peut alors prendre la piste suivante:

(3) "Intégrer le formateur occasionnel dans les mesures d'encadrement pédagogique et dans les activités de perfectionnement régulières".

Mais, de toutes façons, quelle que soit la stratégie d'encadrement pédagogique et de formation privilégiée, on aura intérêt à:

(4) "Améliorer l'encadrement organisationnel de l'institution"

Nous développons ces issues dans les pages qui suivent.

(C) "Attendre de l'occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé".

On recrute un occasionnel quand on ne peut pas faire autrement, c'est-à-dire quand on a épuisé les autres ressources: les réguliers qui sont formés pour enseigner; les occasionnels "permanentisés" formés sur le tas.

Ou alors, on recrute un occasionnel à cause de sa compétence technique spécifique acquise dans sa pratique professionnelle.

Mais ce n'est pas un enseignant et il n'est pas préparé pour enseigner.

On n'en attend pas moins qu'il se comporte comme un enseignant et comme s'il avait été formé pour enseigner.

(1) "Cesser d'attendre du formateur occasionnel des performances (pédagogiques) auxquelles il n'est pas préparé".

Quand on rencontre le problème posé par l'occasionnel, la première tendance est évidemment d'essayer de rendre l'occasionnel conforme à l'image "permanente" et régulière" qu'on a sous les yeux: l'enseignant régulier et permanent.

On tente d'en faire un enseignant, ce qu'il n'est pas, au lieu de l'utiliser comme spécialiste technique, ce qu'il est.

On tente de le former minimalement. Mais est-ce toujours réaliste ? Il faut investir combien de temps et d'énergies ? Est-ce rentable ? Pour quelle durée l'occasionnel est-il à l'emploi de l'institution ? Est-il intéressé à se former ? Est-il prêt à y investir le temps et l'énergie nécessaire ? Bénévolement ?

Certaines institutions circonscrivent le rôle du formateur occasionnel à celui d'expert consulté pour l'élaboration d'un contenu de programme et de guide à l'intérieur d'un itinéraire et d'un horaire-calendrier d'activités déjà déterminés.

Ce qui équivaut à:

> "Une plus ou moins grande prise en charge de la responsabilité pédagogique par un pédagogue autre que le formateur occasionnel".

L'occasionnel demeure généralement la ressource spécialisée sur le contenu. Il demeure généralement aussi le dispensateur d'informations et l'instructeur pour la pratique en atelier.

Il peut demeurer associé aux différentes étapes du processus pédagogique sans en être responsable ou encore sans qu'il ait à en assumer seul la responsabilité.

Cette approche est moins généraliste que l'approche de former l'occasionnel. Elle n'est pas impossible à concrétiser pour autant puisqu'elle est pratiquée dans différents milieux, comme nous en rapportons quelques exemples dans ce chapitre.

Cette approche nécessite des investissements importants en temps et en énergies de la part de l'institution puisqu'il s'agit en quelque sorte de suppléer aux faiblesses de l'occasionnel.

Mais si l'institution, en choisissant cette approche, récupère du temps et des énergies dépensées d'une façon moins rentable en formation ou encore en consultation et en support non organisé, elle a peut-être les ressources nécessaires pour rendre cette approche opérationnelle et en étant plus sûr de lui-même.

Mais quelles sont ces étapes du processus pédagogique que l'institution doit confier à un autre pédagogue ?

LE DIAGNOSTIC

Lorsqu'on travaille à l'éducation des adultes, il faut toujours adapter le cours à la clientèle à laquelle il s'adresse, qu'on travaille en formation sur mesure ou dans un style plus traditionnel. C'est une responsabilité pédagogique que de cerner la motivation et les attentes du groupe d'étudiants. Il s'agit en quelque sorte de diagnostiquer le besoin. Il sera parfois important de consulter le ou les employeurs éventuels pour savoir sur quoi doit porter en particulier un programme de formation.

Le formateur occasionnel, spécialisé sur son contenu n'est pas souvent en mesure de franchir seul cette étape.

au CEGEP Bourachemin (St-Hyacinthe)
pour les cours en textiles, c'est le responsable de ce secteur de formation qui se rend négocier le contenu spécifique de formation avec le commanditaire. Le formateur est associé à cette démarche.

à la C.S.R. Chaudière
l'étude de besoin a déjà été assurée par l'institution avant l'entrée en fonction de l'occasionnel. Cette information est utilisée comme critère de sélection des occasionnels et comme objet d'entente entre l'institution et l'occasionnel.

au CEGEP de Valleyfield (l'équipe du SPAT)
c'est l'organisme responsable du stage (Service de Perfectionnement et d'Assistance Technique) qui pose le diagnostic. L'occasionnel est parfois associé à cette opération.

au CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy)
un comité CEGEP-Industrie détermine le contenu de formation avant même qu'un formateur soit engagé.

au CEGEP de Valleyfield
les étudiants sont rencontrés individuellement par l'institution. L'information concernant le diagnostic est transmise au formateur occasionnel avant qu'il ne débute ses cours.

L'ELABORATION DU PROGRAMME (préparation de cours)

C'est à ce niveau que la plupart des formateurs occasionnels vivent leurs principales difficultés. Elaborer un programme suppose de le décomposer en parties, de déterminer des durées. Ca suppose de connaître ce qu'est une démarche d'apprentissage. Ca suppose de savoir doser et respecter un certain rythme. Le formateur occasionnel peut fournir sans peine son contenu si un pédagogue autre que lui peut organiser ce contenu en programme de formation et en préparation de cours.

à la C.S.P. Louis-Fréchette
le service d'éducation aux adultes fournit à ses instructeurs un programme spécifique très élaboré et formulé en termes de connaissances et d'habiletés spécifiques. L'instructeur n'a qu'à suivre la démarche proposée.

LA PREPARATION DE MATERIEL DIDACTIQUE

Pour un formateur qui n'a jamais séjourné en tant qu'enseignant dans une institution scolaire, il est difficile de savoir de quelle façon il peut faire passer son enseignement. Souvent il ignore la façon d'utiliser les équipements disponibles. Il peut même ignorer jusqu'à l'existence de ces équipements.

au CEGEP Bourgchemin (St-Hyacinthe)
le service d'éducation aux adultes prépare pour ses instructeurs en textiles un "Kit" didactique répartissant la matière en blocs particuliers et indiquant pour chaque blocs les références bibliographiques spécifiques, des suggestions de film, d'exercices, d'activités, etc.

à la compagnie Johns Manville d'Asbestos

quand le responsable de la formation confie à un contremaître la responsabilité de donner un cours pour des opérateurs de "lift truck", il lui confie le programme, le manuel du cours, un film, des exercices, des tests et des barèmes de correction.

L'EVALUATION DES ETUDIANTS

Reliée à la difficulté de préparer un programme et des plans de cours, la difficulté d'évaluer les apprentissages des étudiants. Ces deux activités requièrent du formateur le même type de préparation et de connaissance. Si on ne lui en fournit pas les moyens, l'occasionnel évalue en vrac et au pif ses étudiants :

à la C.S.R. Louis-Fréchette

les formateurs ont en mains des grilles référant à des apprentissages spécifiques à évaluer et à noter progressivement. Ces grilles contiennent également des barèmes et des critères de notation.

Mais qui peut jouer ce rôle pédagogique que l'institution ne peut pas confier exclusivement au formateur occasionnel ? Certaines ressources permanentes et expérimentées peuvent jouer ce rôle.

I. LE COORDONNATEUR DE SECTEUR

Dans la mesure où les conditions le permettent, le coordonnateur peut jouer ce rôle. D'ailleurs, presque tous les coordonnateurs le font d'une façon plus ou moins systématique, sous forme de support ou de consultation.

Certains le font d'une façon plus systématique et plus structurée.

à la C.S.P. Saguenay - Formation en industrie

Le responsable de ce secteur de formation élabore un programme détaillé à partir d'une analyse de tâche qui lui est fournie. Dans ce programme, il prévoit les blocs de formation, leur durée, les apprentissages spécifiques. Il consulte pour ce faire un expert sur le contenu. Il rencontre l'instructeur pour lui expliquer le programme. Il lui fournit les moyens didactiques et la bibliographie nécessaire. Il élabore avec l'aide de l'instructeur des grilles d'évaluation qu'il fait valider par des professeurs du régulier. Il administre lui-même les tests et les corrige avec l'aide de l'instructeur. Il rencontre régulièrement le stagiaire pour vérifier ses progrès. Il rencontre conjointement le stagiaire et l'instructeur si nécessaire. Il évalue à la fin du stage le stagiaire en compagnie de l'instructeur et avec l'aide d'une grille.

II. UN INTERMEDIAIRE ENTRE LE COORDONNATEUR ET L'OCCASIONNEL

Aussi répandue que la précédente comme formule, elle n'en demeure pas moins aussi peu structurée. C'est le cas de tous les adjoints, chefs de groupes, animateurs pédagogiques.

à la C.E.C.D.

on engage à temps partiel des aides en développement pédagogique qui remplissent des rôles divers auprès des formateurs occasionnels.

à la C.S.P. Louis-Fréchette
on utilise la formule d'intermédiaire dans presque tous les secteurs de formation. Cet intermédiaire occupe une plus ou moins grande partie du rôle pédagogique. Il peut s'agir d'un des formateurs devenu permanent et ayant démontré des habiletés et un intérêt particulier. Il agit comme chef de groupe.

à la C.S.R. Chaudière - Formation en industrie
dix superviseurs occasionnels recrutés parmi les professeurs réguliers prennent charge de la démarche pédagogique. Ils élaborent le programme, vont chercher le feed-back des étudiants et fournissent le support nécessaire à l'instructeur, soit au niveau des moyens didactiques, soit au niveau de la documentation.

III. PAIRAGE D'UN PROFESSEUR REGULIER AVEC UN OCCASIONNEL

On peut retrouver dans une même classe deux ressources: une spécialisée techniquement par rapport au contenu et remplissant des rôles divers: l'autre prenant charge de la démarche pédagogique. Cette formule peut également servir comme formule d'entraînement pour le formateur occasionnel.

à la C.S.R. La Vérendrye
certaines expériences de pairage entre professeur régulier et formateur occasionnel ont été tentées avec succès et satisfaction.

au CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy)
pour les cours dispensés dans le secteur de la métallurgie, il y a pairage entre un professeur régulier et un ingénieur agissant comme formateur occasionnel.

IV. LE MAÎTRE A BORD EN CLASSE

Dans cette formule, l'occasionnel n'est pas maître à bord. C'est un "pédagogue" qui conduit le groupe et les activités. Il fait intervenir l'occasionnel à un moment précis et avec un rôle précis déterminé à l'avance. C'est le cas d'utilisation de "conférencier" ou encore le cas de l'instructeur qu'on ne requière que pour la pratique en atelier. Mais ce peut être aussi le cas de l'occasionnel qu'on fait intervenir comme consultant.

> au CEGEP de Valleyfield (l'Equipe du SPAT)
> c'est le Service de Perfectionnement et d'Assistance Technique qui prend en charge du début à la fin la démarche pédagogique. Il établit le diagnostic, formule le programme, le dispense et évalue les apprentissages. Il fait appel, à un moment précis, à la ressource pour jouer un rôle précis (informer, répondre à des questions). Cet occasionnel peut aussi participer (observer, collaborer) à différentes étapes du processus (négociation du programme, évaluation, etc.).

(2) "Former le formateur occasionnel aux performances (pédagogiques) qu'on attend de lui".

En comptant que l'occasionnel restera assez longtemps à l'emploi de l'institution ou parce qu'on n'a pas les moyens de faire autrement ou encore parce que c'est ce qu'on préfère, on peut opter pour former l'occasionnel, c'est-à-dire, lui donner un entraînement minimal pour atteindre un certain seuil de performances.

Cet entraînement devrait en principe porter sur les mêmes difficultés auxquelles la première approche tente de répondre:

1. La réponse au besoin de l'adulte
2. L'élaboration d'un programme
3. La préparation de matériel didactique
4. L'évaluation des apprentissages.

Il devrait également répondre à deux autres difficultés souvent rencontrées par l'occasionnel:

5. La sécurité personnelle du formateur
6. Les relations professeur-étudiants.

Plusieurs des moyens de formation évoqués dans ce chapitre peuvent également servir de moyens d'encadrement pédagogique dans la première approche dont nous avons parlé.

FORMER / A L'AIDE DE DOCUMENTS

ECRITS

On peut donner des conseils sur comment s'y prendre "pédagogiquement" sous forme écrite. Il s'agit au fond, pour la majorité des coordonnateurs de l'enseignement professionnel de mettre par écrit leurs idées et de mettre à contribution leur propre expérience en tant que formateurs. C'est ce que la majorité des coordonnateurs font verbalement au fil des rencontres avec les occasionnels et à travers un support informel. Il s'agit d'amasser ces conseils dans une formule-guide.

L'écrit présente l'avantage d'être permanent, de diffusion facile et peu coûteuse. L'occasionnel peut l'utiliser à sa discrétion, y référer au besoin.

au CEGEP Maisonneuve
on fournit au formateur un guide pour l'aider à élaborer son programme d'enseignement. Il s'intitule: "LE PLAN D'ETUDES".

Un autre document l'informe sur l'étudiant-adulte et sur ses attentes et comportements généraux. Il fournit quelques exemples et conseils pratiques pour s'adapter à un tel groupe. Ce document s'intitule: "ELEMENTS DE PEDAGOGIE DES COURS AUX ADULTES".

AUDIO-VISUELS

Les différents guides peuvent aussi se trouver sous forme audio-visuelle. Cette forme présente l'avantage d'être plus vivante que l'écrit. Elle permet de nourrir l'énoncé d'exemples vécus en classe.

L'audio-visuel est plus compliqué à utiliser par contre parce qu'il nécessite davantage d'équipements.

au CEGEP Maisonneuve

A la suite d'une expérience de vidéo-feedback concluante et d'une table ronde sur différents modèles d'enseignement, on a élaboré sur vidéo trois modèles d'enseignement avec l'aide de professeurs de carrière du CEGEP. Ces documents sont mis à la disposition des occasionnels. Ils peuvent s'en servir seuls ou avec l'aide d'un "coach" sur demande.

FORMEP / MOYENS D'AUTO-FORMATION

RENCONTRE ENTRE OCCASIONNELS

Un animateur peut assez facilement réunir ensemble quelques occasionnels pour échanger entre eux sur leurs difficultés et s'apporter mutuellement de l'aide dans leur enseignement.

Ces rencontres peuvent aussi se tenir avec des enseignants réguliers ou permanents, ces derniers agissant comme ressources auprès des occasionnels.

Elles peuvent encore être prise en main par un consultant attitré au groupe d'occasionnels.

> au CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy)
> la formule est à demi imposée et à demi facultative. Deux rencontres systématiques de groupe entre formateurs occasionnels et un consultant-expert ont lieu: une au début du cours et l'autre à la fin du cours. Ces rencontres portent surtout sur la perception de l'étudiant-adulte et sur l'approche méthodologique. Un formateur peut demander à être suivi systématiquement sur son approche méthodologique par le consultant. De ces rencontres est né la demande par les formateurs d'avoir une session d'environ 45 heures sur ses approches méthodologiques différentes.

RENCONTRES ENTRE ETUDIANTS ET L'OCCASIONNEL

Le groupe-classe peut être utilisé pour établir un certain diagnostic sur l'enseignement de l'occasionnel et pour lui suggérer des correctifs.

À la C.S.P. Chaudière
une évaluation est faite à la fin du cours impliquant les étudiants, le formateur et une personne-ressource du service d'éducation aux adultes.

À L'AIDE DE GRILLES

On peut utiliser différentes grilles qui permettent de questionner l'enseignement de l'occasionnel et lui donner ainsi les moyens de se corriger lui-même.

au CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy)
une formule adaptée du test PEPPE est utilisée avec l'accord des intéressés. Les résultats anonymes peuvent être traités en groupe (étudiants-professeur, entre occasionnels) ou par l'occasionnel seul. Un consultant peut également aider à faire la démarche.

au CEGEP Maisonneuve
une firme de consultants a élaboré à la demande du CEGEP un instrument contenant des grilles pour permettre au formateur de poser lui-même un diagnostic sur son enseignement et contenant également des suggestions de correctifs. Le formateur peut utiliser seul cet instrument ou demander l'aide d'un "coach".

FORMES DE COACHING DIFFERENCIEES

SANS OBSERVATION

Un coaching systématique peut être offert à l'ensemble sous forme de rencontres régulières pour discuter des problèmes qu'il rencontre.

AVEC OBSERVATION SIMPLE

L'offre de coaching peut être accompagnée d'observations de l'enseignement en classe.

> Au CEGEP Montmorency (Coop-Teach)
> un consultant observe systématiquement le premier cours. Il peut observer d'autres cours sur demande du formateur. Il peut agir comme coach si le formateur le désire.
>
> A la C.S.P. Chaudière
> trois visites systématiques d'observation ont lieu dans la classe du formateur: au début, au milieu et à la fin. Le formateur peut utiliser s'il le désire le coaching qui lui est offert.

AVEC OBSERVATION-STUDY

L'observation subjective du coach peut être complétée par l'observation relativement plus objective d'une caméra.

> Au CEGEP Maisonneuve
> on observe le formateur de "silence" qui vidéo quelques-uns de ses cours (début, milieu, fin). La technique doit permettre deux comportements du formateur vis-à-vis des étudiants en interaction les uns avec les autres.

FORMEP / STAGES DE FORMATION

Le stage de formation est à la fois le moyen de formation le plus évident mais aussi le plus compliqué et le plus coûteux.

Les stages doivent mobiliser ensemble et pendant des périodes plus ou moins longues plusieurs personnes (stagiaires, et ressources) dans un environnement approprié. Enfin, un stage de formation n'est jamais suffisant en soi; il nécessite la mise en place de mécanismes de suivi et d'intégration des apprentissages.

STAGES INTERNES

Certaines institutions bâtissent et administrent elles-mêmes, à même leurs ressources ou à l'aide de ressources externes leur propres stages de formation à l'attention des occasionnels.

au CEGEP Bourgchemin (St-Hyacinthe)
l'institution dispense à ses formateurs occasionnels en textiles répartis à la grandeur du Québec deux stages sur les Techniques d'Enseignement d'une durée de 20 heures chacun. Ces stages portent évidemment sur des techniques d'enseignement et utilisent la simulation et le feed-back du vidéo. Un suivi par téléphone est également fourni au formateur.

à la C.E.C.O.
l'institution a offert plusieurs stages de durée variable portant sur des intérêts généraux tels le P.P.O. ou sur des intérêts spécifiques à une matière donnée. Elle anticipe d'offrir à l'automne un stage d'entraînement à ses formateurs occasionnels.

au CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy)
pour faire suite à des rencontres entre formateurs occasionnels, un stage projeté d'environ 45 heures portant sur des approches méthodologiques (env. 3). Une des approches est mise à l'essai par l'occasionnel dans ses cours et peut être suivie systématiquement sur demande par un consultant.

à la C.S.R. Vieilles-Forges
l'institution prévoit offrir à ses occasionnels une session de 15 heures portant sur la préparation d'un programme, sur les moyens didactiques et sur l'utilisation de l'audio-visuel. Elle compte produire cette session sur vidéo de façon à l'utiliser ultérieurement sous cette forme.

STAGES EXTERNES

Certaines institutions remettent entièrement à des ressources externes la responsabilité de mettre sur pied et de dispenser des stages de formation à leurs formateurs occasionnels. Elles font ainsi appel à des ressources plus spécialisées et plus expérimentées. Elles ne sont toutefois jamais détentrices du modèle.

au CEGEP Bourgchemin (St-Hyacinthe)
l'institution a fait appel par le passé à des ressources externes pour donner un stage sur l'adulte, sur comment il apprend, etc... Ce stage est actuellement remplacé par des entretiens individuels ou de sous-groupes entre formateurs et coordonnateur du secteur.

au CEGEP de Jonquière (Régional Saguenay-Lac St-Jean

l'institution a élaboré un stage de 45 heures sur les Techniques d'Instruction qu'elle offre surtout aux formateurs extérieurs au CEGEP. Ce stage prépare le formateur sur le plan technique et permet de traiter des difficultés propres au groupe particulier.

à la compagnie Johns Manville d'Asbestos

lorsque c'est nécessaire, le responsable de la formation envoie certains contremaîtres suivre un stage d'entraînement à la formation de 10 jours au Collège d'Extension Cartier.

à l'Hydro-Québec (Montréal)

on envoie certains contremaîtres chargés occasionnellement de formation suivre un stage d'entraînement au Collège d'Extension Cartier.

à la C.S.R. Chaudière

les formateurs occasionnels qui présentent à la fois l'intérêt et les habiletés nécessaires et sur qui l'institution mise à plus long terme sont invités à suivre une session d'entraînement confiée à des consultants extérieurs.

(3) "Intégrer l'occasionnel aux activités régulières de l'institution".

Dans certains cas, le nombre d'occasionnels et leur dispersion dans plusieurs secteurs d'activités ne permet pas la mise en place de moyens d'encadrement ou de formation spécifiques pour répondre à leurs besoins.

On peut alors investir sur leur intégration dans la structure organisationnelle "régulière" en favorisant leur participation aux activités régulières de l'organisation: rencontres, perfectionnement, supervision, sensibilisation à l'adulte, ressourcement habituel, etc.

Ils peuvent être considérés comme des débutants, qu'ils soient appelés ou non à jouer un rôle permanent dans l'organisation; on les considère comme des membres réguliers.

Cette approche est celle adoptée par le CEGEP de Rosemont.

(4) "Améliorer l'encadrement organisationnel de l'institution"

Qu'on choisisse de puiser davantage dans les moyens d'encadrement pédagogique ou davantage dans les moyens de formation, on aura toujours avantage à se soucier de l'encadrement organisationnel dans lequel évolue le formateur occasionnel.

Certains problèmes n'ont en effet rien à voir avec la préparation pédagogique de l'occasionnel. Il sont plutôt conséquents à une organisation plus ou moins serrée.

LA SELECTION

Plusieurs problèmes vécus au niveau de l'engagement d'occasionnels compétents sont relatifs au bassin de ressources disponibles. En élargissant ce bassin de ressources et en resserrant la sélection, il est possible de minimiser les besoins de formation et d'encadrement pédagogique.

à la C.S.P. Chaudière

la sélection se fait en trois temps. Des contacts permanents avec l'industrie permettent de maintenir et de renouveler constamment le bassin de ressources disponibles. Les références industrielles portent tant sur la compétence technique que sur les habiletés à enseigner éventuellement. Dans un deuxième temps, les candidats sont rencontrés pour vérifier leur motivation et leurs capacités à jouer un rôle d'enseignement. Une troisième étape est franchie lorsqu'on choisit le candidat qui s'adapte le mieux à un programme spécifique, à une approche spécifique et à un groupe spécifique. C'est sur la base d'informations aussi spécifiques que l'entente est conclue entre l'occasionnel et l'institution.

L'INFORMATION

Une difficulté souvent signalée par les institutions concerne la compréhension que l'occasionnel a de son rôle. Ce rôle est souvent formulé en termes très généraux et très imprécis tels que "enseigner".

Il est donc important que l'occasionnel sache en termes précis ce qu'il a à faire, quand et comment il doit le faire. Sinon, il n'a aucun point de repère pour juger s'il est conforme au mandat qui lui est confié.

Il en est de même concernant l'institution, ses habitudes, ses politiques, ses ressources, etc...

au CEGEP de Valleyfield

une rencontre avec le formateur occasionnel précède le début de son intervention. Elle porte sur ses motivations, sur son programme, sur les habitudes de l'institution, sur la clientèle spécifique du cours à donner. Elle permet de s'entendre sur une série d'éléments importants.

à la C.S.P. Vieilles-Forges

le service remettra en septembre à ses formateurs un "GUIDE DE L'ENSEIGNANT" comprenant des renseignements sur le service, sur les politiques de l'institution et sur les ressources disponibles.

au CEGEP Régional Saguenay - Lac St-Jean (Jonquière)

au cours d'entrevues précédant le début d'entrée en fonction du formateur et poursuivies au besoin, le formateur est informé sur la pédagogie aux adultes, sur l'approche méthodologique à utiliser, etc...

LA SUPERVISION

Il importe de s'assurer régulièrement que les opérations se déroulent comme prévu et dans le sens voulu de façon à corriger au fur et à mesure ce qui ne fonctionne pas.

au CEGEP de Valleyfield

après avoir donné au formateur des points de repère pour qu'il élabore son programme, on lui demande de présenter son programme et son approche pédagogique au coordonnateur du secteur avant de débuter ses cours. On lui donne du feed-back. On peut ainsi vérifier si son intervention est conforme à ce qu'on attend de lui. On peut le mettre en contact avec des ressources appropriées. On peut entreprendre avec lui une démarche de support si nécessaire.

LA CONCERTATION

Pour éviter l'isolement et l'éparpillement des efforts des formateurs et favoriser tant l'esprit d'équipe que l'efficacité de chaque intervention, la concertation entre occasionnels concernés par un même cours ou une même clientèle s'avère nécessaire.

au CEGEP de Valleyfield

des rencontres systématiques de concertation entre intervenants d'un même secteur ou d'une même matière ont lieu avant et après le premier cours pour s'assurer du non-dédoublement et de la complémentarité des cours. D'autres rencontres de concertation peuvent avoir lieu au besoin.

L'EVALUATION

Selon les informations recueillies, on évalue très peu le travail de l'occasionnel. L'évaluation est d'autant plus difficile à faire que les résultats attendus au départ et les moyens à prendre pour y arriver ne sont généralement pas précisés.

Pourtant, l'évaluation demeure la principale source d'information sur ce qui fonctionne et sur ce qui est déficient.

Evaluer systématiquement le travail des occasionnels selon des critères établis en partant permettrait une lecture précise des carences à corriger ainsi que des moyens à prendre.

D- APRES LA RECHERCHE

Cette recherche n'a pas permis de trouver des recettes infaillibles pour régler le problème de la formation des occasionnels. Elle a tout au plus permis de débrousailler un peu le terrain. Elle a permis de repérer quelques tentatives que chacun pourra s'approprier et intégrer dans sa propre démarche.

Cette opération semble aussi avoir avivé sinon réveillé dans le milieu la préoccupation du formateur occasionnel.

Plusieurs institutions sont désireuses d'aller plus loin dans l'échange des expériences et l'élaboration des solutions.

"Malgré l'absence d'une politique provinciale sur ce sujet, les c.s.r. s'organisent avec leurs moyens; nous aimerions connaître l'expérience des grosses c.s.r."

C.S.R. des Monts

"Nous songeons à investir de façon plus systématique l'an prochain et de ce fait sommes désireux de connaître les mécanismes utilisés par les autres c.s.r."

C.S.R. Honoré-Mercier

"Nous serions vraiment heureux de partager notre expérience et de travailler à l'élaboration d'instruments de formation".

C.S.R. Vieilles-Forges

"J'aimerais à participer à un tel projet dans le but de développer de nouveaux mécanismes".

C.S.R. Amiante

"J'aimerais participer aux discussions sur ces modèles de formation".

C.S.R. Baie des Chaleurs

"C'est un début de réflexion et je crois qu'une rencontre sur ce sujet est à souhaiter".

C.S.R. des Monts

"Il est difficile de répondre pour une expérience pas encore vécue. Cependant, c'est rassurant de voir que le problème est déjà senti par d'autres et qu'ensemble nous pourrons trouver des solutions".

Collège de St-Félicien

"Devrait être suivi d'une rencontre d'évaluation provinciale".

C.S. Rouyn-Noranda

"Ca m'a aidé à faire le point et à me resituer sur la piste. J'aimerais cependant recevoir de bons modèles de perfectionnement applicables chez-nous".

C.S. Vallée de la Matapédia

"Le questionnaire touche un problème vraiment senti chez-nous. Des éléments de solution sont avancés par notre c.s. Nous sommes vivement intéressés par toutes suggestions venant de l'extérieur".

C.S. St-Jérôme

Il parait donc opportun de prévoir prochainement, et possiblement pour l'automne, une rencontre des différentes institutions intéressés qui leur permettrait:

1. d'échanger leurs expériences
2. de réagir au rapport de recherche
3. de proposer des solutions

Plusieurs institutions attendent déjà de recevoir copie du rapport.

Il serait bon néanmoins de réfléchir d'ici la tenue de cette rencontre à deux hypothèses de solutions qui semblent se dégager de la recherche.

A. La mise sur pied et la tenue de sessions (provinciales et régionales) d'entraînement de formateurs occasionnels afin d'éviter que chaque institution gaspille inutilement des énergies à élaborer sa propre session de formation.

B. "One of the best aids might be to develop a plan book especially designed for adult education teachers. This would contain tips on teaching adults, lesson plan pages, students record sheets, etc,...

Laurentian C.S.

ONT CONTRIBUE DE LEURS INFORMATIONS A CETTE RECHERCHE:

CEGEP Bourgchemin (St-Hyacinthe), CEGEP Bourgchemin (Drummondville),CEGEP Bourgchemin (Sorel-Tracy), C.S.R. Saguenay, CEGEP Régional Saguenay - Lac St-Jean (Jonquière), C.S.R. Louis-Fréchette, C.E.C.O., C.S.R. Vieilles-Forges, C.S.R. La Vérendrye, C.S.R. Harricana, John's Mansville, CEGEP Maisonneuve, CEGEP Rosemont, CEGEP Valleyfield, C.S.R. Chaudière, CEGEP Régional Saguenay - Lac St-Jean (St-Félicien), C.E.C.M., C.S.R.Chateauguay-Valley, CEGEP Gaspésie, C.S.R. Orléans, C.S.R. Tardivel, CEGEP Régional Saguenay - Lac St-Jean (Alma), CEGEP Vanier, C.S.R. Papineau, C.S.R. Bas St-Laurent, C.S.R. Pascal-Taché, CEGEP Bas St-Laurent, Laurentian C.S., C.S.R. Vaudreuil Soulanges, C.S.R. Jean-Talon, C.S.R. Honoré-Mercier, C.S.R. Des Monts, C.S.R. Provencher, C.S.R. Henri-Bourassa, CEGEP Matane, CEGEP Côte-Nord (Mingan), C.S.R. Lac St-Jean, C.S.R. Amiante, C.S.R. Grand-Portage, C.S. Abitibi, C.S.R. Outaouais, C.S. Vallée de la Matapédia, C.S. des Iles, C.S.R. Baie des Chaleurs, C.S. Les Manoirs, C.S. Rouyn-Noranda, C.S. St-Jérôme, C.S. du Littoral, C.S.R. B.D.M., C.S.R. Bois-Francs, CEGEP Lévis-Lauzon, CEGEP Régional Champlain, CEGEP Ste-Foy, C.S.R. Lapointe, C.S.R. Chambly, C.S.R. Le Royer, C.S.R. Lakeshore-Baldwin-Cartier, C.S.R. Eastern Quebec, CEGEP Rimouski, C.S.R Chambly, CEGEP Victoriaville, Hydro-Québec, General Motors, L'Equipe d'aide au développement, Jean-Paul Lemieux (D.G.E.A.).

Achevé d'imprimer à
Montréal en avril 1981, sur
les presses du Service des impressions en régie
du Ministère des Communications
du Québec

Gouvernement du Québec
Ministère des Communications
Service des impressions en régie

Avril 1981

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 7

TOUT CE QUE VOUS AURIEZ VOULU SAVOIR SUR L'ENCADREMENT ET QU'ON A JAMAIS OSÉ VOUS DIRE...

extrait de:

ARSENAULT,G., BEAUDRY, R., GAUDET,L., et alii, L'encadrement des formateurs dans les Services de l'éducation des adultes des Cégeps, c'est pensable et c'est faisable! 1978

ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

CONSTATS SUR L'ENCADREMENT DES FORMATEURS

1- L'encadrement, ça ne se fait pas tout seul. Faut le faire.

2- À quelqu'un qui dit vouloir faire de l'encadrement, on suggère de se poser la question suivante:

"Est-ce pour moi une priorité?"

3- Si oui, on lui suggère de passer le test de l'agenda.

"Combien de temps par semaine je vais consacrer à l'encadrement?"

4- Compte-tenu des résultats au test de l'agenda,

"Est-ce que les projets d'encadrement sont réalisables et réalistes?"

5- Si notre interlocuteur est quelqu'un qui n'agira pas directement auprès des formateurs, nous suggérons de se poser les questions 3 et 4 en fonction de l'encadrement qu'il assurera de l'encadreur.

6- Nous parlons toujours d'encadrement andragogique i.e., de l'enseignant et de l'enseignement.

Quand on voudra aller plus loin, on pourra aborder l'encadrement des étudiants.

7- L'encadrement organisationnel est nécessaire et utile mais constitue un pré-requis à l'exercice d'un encadrement andragogique de qualité.

8- Pour s'assurer d'un encadrement andragogique de qualité, il est hautement souhaitable:

- de savoir d'où on vient!
- de savoir où on est!
- de savoir où on s'en va!
- de diagnostiquer la situation d'encadrement,
- de cibler des objets d'encadrement, des résultats et des stratégies et
- d'opérationnaliser, réaliser et évaluer les actions posées.

9- Lorsque l'on amorce un plan d'encadrement, la tentation majeure à éviter c'est de cibler l'ensemble des formateurs et de créer un palier intermédiaire entre soi et les formateurs. Nous croyons qu'il est préférable d'encadrer moins de formateurs mais de les encadrer directement.

10- De toute façon, un plan d'encadrement et l'engagement d'une personne-resssource pour le réaliser n'allège pas la tâche du responsable de la formation professionnelle, mais l'alourdit.

11- L'encadrement risque de donner des résultats si on sait quels résultats on veut produire.

12- Un responsable ne peut être déçu des résultats de l'encadrement s'il n'avait pas déterminé à priori les résultats à atteindre.

13- Un plan d'encadrement doit prévoir des modalités de suivi et d'aide aux formateurs.

14- Vaut mieux un plan d'encadrement à la mesure de l'encadreur qu'un plan irréaliste parce que reposant entièrement sur des compétences venant d'ailleurs.

15- Les besoins d'encadrement

originent plus souvent qu'autrement:

1° du responsable au prise avec une clientèle croissante (ou décroissante);

2° du formateur occasionnel, expert sur le contenu, au prise avec la réalité organisationnelle du Service de l'éducation des adultes et pas toujours à l'aise avec le métier d'enseignant;

3° des étudiants qui n'ont pas de micro pour le dire.

originent rarement:

des formateurs d'expérience qui conçoivent l'encadrement comme du contrôle. Bien sûr, il y a toujours des exceptions.

16- À un Service de l'éducation des adultes qui veut faire de l'encadrement, on suggère de se poser la question suivante:

"Quelle proportion de notre budget régulier de Développement pédagogique nous y consacrerons?"

17- Inutile d'encadrer si le Service de l'éducation des adultes ne poursuit pas un ou des objectifs de réinvestissement.

18- Lorsqu'il se fait de l'encadrement, le perfectionnement qui en découle directement risque d'être sur mesure et réinvestissable.

19- Les activités d'encadrement ont des chances de satisfaire les différents acteurs concernés dans la mesure où le désir d'encadrer correspond au désir d'être encadré. Il reste alors à s'occuper du quoi et du comment.

20- La préoccupation de l'encadrement et "être occupé par l'encadrement" constituent deux réalités différentes. En effet, il arrive des choses à celui qui est préoccupé par l'encadrement; par ailleurs, celui qui est occupé par l'encadrement fait que les choses arrivent.

21- Enfin, comme le disait si bien un participant à l'opération Encadrement des formateurs en formation professionnelle (Cégeps):

> "En encadrement, il ne faut pas juger
> un crapaud à la hauteur de son saut."

---

tiré de:

<u>L'encadrement des formateurs dans les Services de l'éducation des aduldes des Cégeps, c'est pensable et c'est faisable!</u>
Direction générale de l'éducation des adultes, octobre 1978, Annexe III.

DOSSIER FORMATION DE FORMATEURS
OCCASIONNELS EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

PIÈCE N^{O} 8

DES DOCUMENTS ÉCRITS D'ENCADREMENT DE FORMATEURS OCCASIONNELS

ÉQUIPE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC

septembre 1981

1ER INSTRUMENT

UNE ANNONCE PUBLIÉE DANS UN QUOTIDIEN
RÉGIONAL POUR FINS DE RECRUTEMENT
DE FORMATEURS OCCASIONNELS

1ER INSTRUMENT

UNE ANNONCE PUBLIÉE DANS UN QUOTIDIEN
RÉGIONAL POUR FINS DE RECRUTEMENT
DE FORMATEURS OCCASIONNELS

INVITATION

AUX HOMMES DE MÉTIERS

MÉCANICIENS, MACHINISTES, MENUISIERS,
ÉLECTRICIENS, DESSINATEURS, PLOMBIERS, ETC.

Vos connaissances sont précieuses.

Avez-vous déjà pensé à les partager?

Nous sommes à la recherche de personnes qualifiées pour enseigner à des adultes, 2 soirs par semaine.

Une soirée d'information aura lieu le 8 décembre 1976 à 19 heures à la cafétéria de l'école Polyvalente Le Carrefour, à Pointe-Gatineau.

Veuillez, s'il-vous-plaît, vous inscrire par téléphone au numéro 771-7311 local 214 ou 215.

Claude Girard, Conseiller pédagogique
Service de l'éducation des adultes
Commission scolaire régionale de
l'Outaouais

2E INSTRUMENT

UN GUIDE POUR LA SÉLECTION DE FORMATEURS OCCASIONNELS

DOCUMENT DE TRAVAIL

POINTS DE REPÈRE POUR LA SÉLECTION DES FORMATEURS EN F.P.A.

Produit par:

le groupe de travail R.F.P. - E.A.D. sur l'encadrement des formateurs de la F.P.A.
le 4 mai 1977.

Rédigé par:

Roger Blanchette, E.A.D., D.G.E.A. au nom du groupe de travail.

À l'intention:

des membres du groupe de travail, d'abord, et de toute personne désireuse d'utiliser cette banque de données à titre de référence.

Contenu:

I- Suggestions d'utilisation.
II- Informations écrites - Demande d'emploi.
III- Canevas d'entrevue de sélection
IV- Critères de sélection.
V- Décision du S.E.A.

I- Suggestions d'utilisation.

A) Une banque de données.

Partis avec l'intention de se donner un instrument de sélection des formateurs qui serait utilisé tel quel dans leur S.E.A., les membres du groupe trouvent finalement plus réaliste et plus utile de se donner des "points de repère" pour la sélection des formateurs de la F.P.A. Ils se proposent de puiser dans cette banque de données pour se donner leur instrument ou leur démarche de sélection. C'est l'utilisation principale que peuvent en faire, selon nous, tous ses futurs utilisateurs.

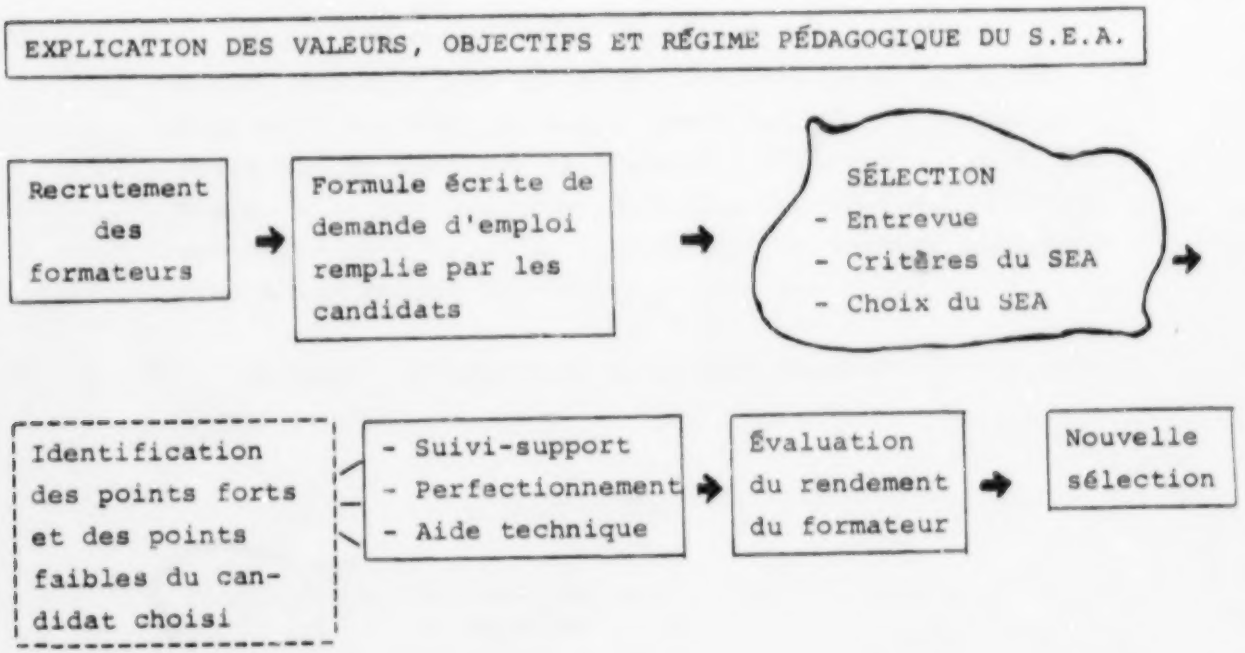
Nous vous suggérons donc de lire l'ensemble du document et d'en retenir, pour votre usage, les éléments qui conviennent à votre S.E.A.

B) La sélection: l'avant et l'après.

En travaillant sur la sélection des formateurs, nous avons redécouvert certaines réalités importantes du S.E.A. La sélection, définie comme l'opération visant à choisir le meilleur formateur pour le S.E.A., interroge par le fait même les valeurs, les objectifs et le régime pédagogique du S.E.A.: sont-ils explicites? Si oui, dans quelle mesure le candidat - formateur est-il prêt à les faire siens? À quel moment investir cette préoccupation? Nous répondons que cela peut se faire, soit lors du recrutement, soit lors de l'entrevue de sélection, soit enfin, juste avant l'engagement.

Nous avons, de plus , repris conscience du fait que la sélection n'est pas une opération complète en elle-même, mais qu'elle se situe dans le processus d'encadrement des formateurs. Elle suppose, au préalable, l'explication des valeurs, des objectifs et du régime pédagogique du S.E.A., le recrutement des formateurs et une formule de demande d'emploi significative pour le R.F.P. Elle suppose, par la suite, le suivi du formateur pour l'aider dans ses points faibles, du perfectionnement possible, de l'aide technique éventuelle et l'évaluation de son rendement.

De façon schématique, la sélection se place donc ainsi dans le processus d'encadrement des formateurs:



La sélection, comme on le voit, ne peut se suffire à elle-même. Comme elle permet d'identifier les points forts et les points faibles du candidat choisi, elle donne un premier portrait, une première évaluation du candidat. Sachant cela le S.E.A. peut prévoir pour lui du support, du perfectionnement ou de l'aide technique. Lors de l'évaluation du rendement du formateur, le S.E.A. peut utiliser et compléter les informations recueillies lors de la sélection.

C) Et s'il n'y a qu'un seul candidat?

Il n'est pas rare que le S.E.A. n'ait recruté qu'un seul candidat. Peut-on sérieusement penser en terme de sélection dans ces conditions?

Nous répondons: oui. La sélection permettra au S.E.A. d'identifier si le candidat est valable ou non. S'il ne l'est pas, la C.S.R. peut refuser de donner un cours qui ne sera pas de qualité. S'il est valable, le S.E.A. a encore deux possibilités: 1) ne rien faire de spécial pour lui... 2) lui donner du support pour pallier à ses points faibles.

En bref, la sélection d'un seul candidat donne lieu à trois choix:

POSSIBILITÉS	CHOIX
1- candidat non valable;	1- annuler le cours;
2- candidat valable avec certains points faibles.	2- l'engager et lui donner du support;
	3- l'engager et ne rien faire pour l'aider.

II- Informations écrites - Demande d'emploi.
(préalable à la sélection)

Nous suggérons:

- ou bien d'utiliser telle quelle la formule de la C.S.R., si elle vous donne assez d'informations pour faire une première sélection;

- ou bien de compléter la formule de la C.S.R. à l'aide de quelques-unes des questions suivantes;

- ou bien de vous fabriquer votre propre formule de demande d'emploi à l'aide des questions suivantes:

Questions et réponses écrites.

1- Êtes-vous disponible pour rencontrer le responsable de la formation quand cela s'impose? Quand?

2- Êtes-vous disponible pour donner le cours
le jour ☐ préciser quels jours de la semaine?
le soir ☐ préciser quels soirs de la semaine?

3- Êtes-vous disponible pour participer à des rencontres pédagogiques? Le jour ☐
Le soir ☐
En fin de semaine ☐

4- Pouvez-vous vous déplacer sur le territoire de la C.S.R.? .....

5- Vous sentez-vous capable de vous adapter à des situations nouvelles ou imprévus? .....

6- Avez-vous une certaine facilité d'expression verbale? .....

7- (À préciser selon le cours) A) Quelles sont vos qualifications professionnelles? .....

B) Quelles sont vos expériences professionnelles? .....

C) Quels furent vos employeurs présents et passés? .....

8- (Au besoin seulement) Avez-vous une carte de santé? .....

9- Acceptez-vous d'enseigner à la C.S.R. A) Selon le salaire prévu à la convention collective? .....

B) Selon les modalités administratives propres à la C.S.R. et à ce cours en particulier? .....

III- Sélection des candidats admissibles.

Canevas d'entrevue de sélection (30 minutes).

Note - Si plus d'une personne du S.E.A. participe à la sélection des candidats, le S.E.A. risque de prendre une meilleure décision...

1- Pouvez-vous nous rappeler vos qualifications professionnelles?

- Scolarité
- À quel(s) endroit(s)?
- En quelle année?
- Spécialisation?
- Formation sur le tas?
- Études personnelles?
- Perfectionnement?

2- Quelles sont vos expériences de travail:

- Dans quels domaines?
- À quels endroits?
- Dans quelles entreprises?
- Quels genres de travail?
- Seul ou en groupe?
- Type de responsabilité: exécution, vérification, réflexion?
- "Stressant" ou non?
- Travail régulier ou temps forts, temps creux?
- Raisons des départs?

- Expériences syndicales ou d'animation de groupes?
- Expériences d'initiation de nouveaux employés, de formation, de contremaître?
- Faites-vous partie de clubs, associations, etc.? Y occupez-vous des fonctions de leader?

3- Aimez-vous communiquer votre savoir aux autres? Comment le faites-vous?

- Quelles ambiance aimez-vous retrouver au travail? Pourquoi?
- Aimez-vous prendre des initiatives? Exemples:
- Comprenez-vous aisément ce qu'on vous dit?
- Êtes-vous capable de vulgariser ce que vous savez, par exemple à de nouveaux employés?

4- Que savez-vous des adultes qui retournent à l'école?

- Quels problèmes vous attendez-vous à rencontrer avec vos étudiants-adultes?
- Comment pourriez-vous vous y prendre pour les solutionner?
- Que pensez-vous de ce cours?
- Avez-vous déjà été en chômage?
- Que pensez-vous des adultes recrutés par le Centre de main-d'oeuvre?

5- Vous considérez-vous ouvert au changement?

- Vous tenez-vous au courant des changements technologiques dans votre spécialité, par des revues ou autrement?
- Êtes-vous influencé par votre milieu de travail? Votre milieu social?

- Accepteriez-vous d'être aidé par quelqu'un d'autre dans votre travail?

6- Ce qui vous intéresse, vous motive dans ce travail est-ce surtout:

- Le salaire et les bénéfices marginaux?
- La possibilité de faire carrière dans l'enseignement?
- La réalisation de vous-même, la valorisation que cela va vous apporter?
- Autre chose?

7- Autres préoccupations du S.E.A.

(suite à l'entrevue)

Grille d'évaluation.

NOM: _____ DATE: _____

COTE: du formateur en entrevue par l'intervieweur	1 = médiocre 2 = bon 3 = excellent	X

COEFFICIENT DE PONDÉRATION:

selon le type de cours (débutants, perfectionnement) et selon le besoin spécifique du SEA par rapport au formateur, pondérer ainsi:

0 = sans intérêt
1 = peu important
2 = important
3 = très important.

CRITÈRES	COTE	COEFFICIENT DE PONDÉRATION	RÉSULTAT
1. Formation et scolarité		x	
2. Expérience		x	
3. Sens de la communication		x	
4. Connaissance de l'adulte		x	
5. Ouverture au changement		x	
6. Intérêts et motivation		x	
7. (Critères spécifiques selon le cours)		x	
		TOTAL:	

REMARQUES: en vue du suivi, support, perfectionnement, aide technique ou de l'évaluation.

V- Décision du S.E.A.

Nous choisissons d'engager ( )
ou de ne pas engager ( ) (cochez)

M.....

parce que

3E INSTRUMENT

UN GUIDE POUR L'INTÉGRATION DE FORMATEURS OCCASIONNELS

GROUPE DE TRAVAIL
RFP-EAD
SUR L'ENCADREMENT DES FORMATEURS OCCASIONNELS

D O C U M E N T

D E

T R A V A I L

AIDE-MÉMOIRE
SUR L'INTÉGRATION
DES FORMATEURS OCCASIONNELS

CONCEPTION
Groupe de travail RFP-EAD

RÉDACTION
Roger Blanchette, EAD

Le 8 novembre 1977

1- L'intégration, c'est quoi?

L'intégration c'est une des opérations du processus d'encadrement des formateurs qui consiste à aider le nouveau formateur à s'installer dans son milieu de travail. Elle vise à favoriser l'insertion du formateur dans son nouveau milieu et dans sa nouvelle fonction. Elle touche les dimensions suivantes:

- le SEA: ses objectifs, son régime pédagogique, son fonctionnement;

- le centre: son environnement physique, son lieu de travail, les aspects administratifs;

- la classe, l'atelier: l'équipement, le groupe de formateurs, le groupe d'étudiants, le programme, l'évaluation, la pédagogie, l'accueil des étudiants.

2- L'intégration se situe où dans le processus d'encadrement?

On note d'abord que l'intégration du nouveau se fait lentement et progressivement.

Le temps fort de l'encadrement se situe cependant entre l'engagement et le début des cours.

Le processus a avantage à se dérouler sur une période de deux à quatre semaines pour favoriser l'assimilation des informations par le nouveau.

3- Les étapes du processus d'intégration.

Remarque - Les étapes mentionnées ici peuvent à la convenance du SEA être réalisées dans un ordre différent, ou par d'autres membres du SEA, ou encore bloquées ensemble.

a) Rencontre d'information avec le conseiller pédagogique.

Durée approximative: une heure.

Elle peut porter sur les aspects suivants:

- les objectifs, valeurs et régime pédagogique du SEA,
- le programme du cours et l'évaluation,
- sa tâche,
- les autres formateurs du cours.

Elle peut être complétée par des documents écrits.

b) Rencontre avec l'équipe de formateurs.

Durée approximative: deux à trois heures.

Cette rencontre est pilotée par le RFP et se situe une semaine après la précédente.

Elle porte sur les aspects suivants:

- visite de l'atelier,
- partage des tâches entre les formateurs,
- compréhension partagée des objectifs généraux du plan de cours,
- moyens de coordination entre eux,
- portrait robot de l'étudiant: ses intérêts et capacités et comment en tenir compte.

c) Rencontre avec le Directeur de Centre (D.C.) et l'équipe de formateurs du plan de cours.

Durée approximative: à déterminer.

On finalise à ce moment:

- l'organisation du cours,
- les aspects administratifs:
  - horaire de cours,
  - présences,
  - réquisitions,
  - etc.

  Ces aspects peuvent être supportés par un document écrit, genre guide du formateur,
- début de la préparation de l'accueil.

d) L'accueil des étudiants.

Durée approximative: de ½ journée à deux jours.

Piloté par le D.C. ou le conseiller pédagogique, cette activité consiste en une rencontre entre formateurs et étudiants et en informations sur la vie dans le centre. Un document écrit peut la supporter, genre guide de l'étudiant.

Elle peut comporter un lunch avec bière.

e) Rencontres de coordination entre les formateurs.

Durée approximative: à déterminer.

Ces rencontres peuvent se faire aux deux semaines, avec ou sans le D.C. ou le conseiller pédagogique.

C'est aussi le début de la prochaine étape du processus d'encadrement: Le suivi pédagogique.

Un point à ajouter et à situer dans ce processus: ce que le SEA attend du nouveau formateur et inversement ce que lui attend du SEA. On pourrait aussi ajouter l'aide que le SEA offre au nouveau formateur.

Ebauche de critères d'évaluation de l'intégration d'un formateur:

1- Se sent-il à l'aise dans sa peau dans la boîte?
2- Est-il à l'aise de fonctionner dans le centre?
3- Est-il à l'aise avec les autres formateurs, avec les étudiants?

Roger Blanchette,
Équipe d'aide au
développement

4E INSTRUMENT

UN GUIDE POUR LE SUIVI DE NOUVEAUX FORMATEURS OCCASIONNELS

CANEVAS DE TRAVAIL POUR LE SUIVI DES NOUVEAUX FORMATEURS OCCASIONNELS EN F.P.A.

Rédaction - Roger Blanchette, E.A.D.
Production - Groupe R.F.P.-E.A.D.

78-01-25

Présentation.

Dans son travail sur l'encadrement des formateurs occasionnels en F.P.A., le groupe R.F.P.-E.A.D. a produit cet instrument, en dégageant, de la pratique des R.F.P. au plein temps, les éléments essentiels pour les occasionnels nouveaux. Il s'agit ici d'un squelette que vous devrez habiller de chair et de vie...

Cet instrument s'insère dans toute la série d'instruments d'encadrement. Il est précédé de l'instrument d'intégration au S.E.A. du nouveau formateur et suivi d'instruments d'évaluation de la formation qu'il a donnée.

Conçu pour les nouveaux formateurs occasionnels en F.P.A., ce canevas de travail devrait pouvoir servir, avec les adaptations requises, à suivre d'autres formateurs de F.P.A., de F.G. et d'éducation populaire.

Pour nous, le suivi intervient entre le premier et le dernier cours que donne le formateur dans une session.

Roger Blanchette
E.A.D.

1- Objectifs du suivi des formateurs.

Par l'opération de suivi que le S.E.A. mène auprès de ses formateurs occasionnels, il vise à:

1.1 - assurer la qualité de la formation pendant que le cours se donne;

1.2 - faciliter à l'occasionnel son travail de formateur d'adultes.

2- Sur quoi porte le suivi?

Le suivi du formateur porte sur les quatre points suivants:

2.1 - les contenus: sont-ils adaptés aux besoins de chaque étudiant?

2.2 - les méthodes et activités d'apprentissage: celles qu'utilise le formateur sont-elles adaptées, en existe-t-il de plus appropriées?

2.3 - les modes d'évaluation: les examens et les résultats sont-ils satisfaisants?

2.4 - les aspects organisationnels: disponibilités des équipements, des locaux, etc.

3- Auprès de qui faire le suivi?

3.1 - Auprès des étudiants et du nouveau formateur occasionnel pour le point 2.1.

3.2 - Auprès du nouveau formateur occasionnel pour les points 2.2 et 2.3.

3.3 - Auprès du directeur de centre et du nouveau formateur pour le point 2.4.

4- Exemples de comment faire

4.1 Informellement.

Rencontres informelles des étudiants et formateurs avant, pendant et après le cours.

4.2 Formellement.

4.2.1 Avec les étudiants et formateurs (et, si possible, le conseiller, le directeur de centre ou une personne de Seapac), on ajuste les contenus du programme aux besoins de chacun ou du groupe d'étudiants.

Les instruments suivants peuvent être utiles:

- programme,
- test d'évaluation des acquis,
- identification des besoins.

4.2.2 Rencontre individuelle ou de groupe entre le conseiller (ou D.C.) et le(s) nouveau(x)

5- A quel moment du cours?

5.1 Selon les besoins, possibilités et disponibilités.

5.2.1 Avant le ou lors du premieu cours.

5.2.2 Après les 2 ou 3 premiers cours.

formateur(s) portant sur les besoins du formateur, les problèmes et sur comment ça se passe dans son cours. Un instrument de sondage rapide auprès des étudiants peut être utile.	
4.2.3 Rencontre de <u>mise au point</u> entre le conseiller (ou D.C.) et le(s) nouveau(x) formateur(s) portant sur les méthodes pédagogiques, les contenus, les examens et les résultats des étudiants. Des instruments de sondage auprès des étudiants peuvent être utiles.	5.2.3 Après la 3ième semaine de cours.
4.2.4 Autres rencontres selon les besoins ressortis en 4.2.3 ou apparus depuis.	5.2.4 A déterminer.
4.2.5 Evaluation finale de la formation ou du travail du formateur. Le groupe R.F.P.-E.A.D. se propose de prendre position sur l'évaluation dans les mois qui viennent. Voir entre temps les nombreux instruments produits par les C.S.R. et Cégeps.	5.2.5 A la fin du cours.

5E INSTRUMENT

DES ÉLÉMENTS DE STRATEGIE D'ÉVALUATION DE FORMATEURS OCCASIONNELS

ÉLÉMENTS DE STRATEGIE D'ÉVALUATION DES FORMATEURS OCCASIONNELS.

Choix d'une orientation et d'une cible d'évaluation.

CIBLE

Nous avions le choix d'évaluer ou bien la formation reçue par l'étudiant, ou bien le formateur occasionnel. Pour rester cohérents avec la démarche entreprise, nous avons choisi d'évaluer les gestes professionnels du formateur occasionnel, considérant celui-ci comme le principal agent de la formation.

ORIENTATIONS

L'orientation que l'on veut donner à cette évaluation est l'amélioration de la qualité de l'enseignement donné à l'adulte, la précision des besoins de perfectionnement du formateur et, au besoin, la réorientation du suivi pédagogique.

OBJECTIFS

Pourquoi veut-on évaluer ? On évalue pour vérifier si l'occasionnel enseigne bien pour:

1- le garder ou le congédier,
2- le perfectionner,
3- le supporter.

QUOI ?

Nous allons évaluer ce que fait l'occasionnel dans ses gestes professionnels avec nos attentes à son égard. Cela suppose que ces attentes du S.E.A. sont:

1- explicites,
2- écrites, pour ne pas les perdre,
3- communiquées au formateur lors de son engagement.

Quoi ?	Quand et comment ?
Attentes du S.E.A. vs les gestes professionnels de l'occasionnel concernant:	Avant la sélection, le S.E.A. explicite ses attentes vs l'occasionnel, les vérifie en entrevue et les communique par écrit au formateur lors de l'engagement et lui fournit les instruments nécessaires. On identifie aussi ses points forts et faibles pour l'aider.
A- <u>ses méthodes pédagogiques</u> (approches, préparation de cours etc.);	1- <u>Lors du suivi</u> (au milieu du cours) on vérifie ses approches, ses préparations de cours, etc. On peut demander au formateur ce qu'il fait, comment il s'y prend, ce qui passe bien, ce qui ne passe pas. On peut s'aider du feed-back des étudiants ou du questionnaire de l'A.C.F.P. On cherche alors à aider l'occasionnel à s'améliorer par du support ou du perfectionnement, d'ici la fin du cours. 2- À la fin du cours, on vérifie les gestes pédagogiques posés par le formateur, pour le réengager ou le congédier et pour le perfectionner au besoin. On n'a pas précisé comment on ferait ça.
<u>Quoi</u> ?	<u>Quand et comment</u> ?
B- ses qualifications professionnelles;	1- <u>Lors de la sélection</u>, on engage le gars le plus compétent, en s'informant dans le milieu professionnel. Au besoin, on complète ses compétences en engageant quelqu'un d'autre pour une section spécifique du cours.

2- Pendant le cours, on observe les indices suivants:

- satisfaction des étudiants,
- sa mise à jour via le matériel qu'il utilise ou commande, le feed-back des employeurs lors des stages, les applications industrielles qu'il fait faire aux étudiants, s'il prend des "vraies jobs" à l'extérieur, etc.

Bref, on utiliserait notre "pif" et celui des étudiants.

3- Après le cours, on n'a pas précisé de comment. Est-ce nécessaire ?

Quoi ?	Quand et comment ?
C- sa personnalité (leadership, utilisation des ressources des étudiants, etc.).	1- À l'engagement, on l'informe de nos attentes par écrit et on retient les points forts et les points faibles.
	2- Lors du suivi, on fait le point en utilisant ses perceptions à lui, les nôtres ou celles des étudiants. Perspective: perfectionnement et support.
	3- À la fin du cours, on n'a pas précisé de comment. Perspective: réengager et si oui possibilité de perfectionnement et support du S.E.A.

CONCLUSION: Notre évaluation boucle la boucle, elle s'inscrit dans un processus qui commence avant la sélection, se poursuit dans l'engagement et le suivi et se termine à l'évaluation finale. Ce processus consiste à comparer les gestes professionnels de l'occasionnel à nos attentes rendues explicites. Le comment faire reste cependant à concrétiser selon Roger.

5,3

Roger Blanchette
Equipe d'aide au développement

1978 04 06